

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS**  
**EKONOMIKOS IR FINANSŲ VALDYMO FAKULTETAS**  
**EKONOMIKOS IR VERSLO INSTITUTAS**

**KRISTINA LAPĖNAITĖ LAPAITĖ**

**AB „LIETUVOS GELEŽINKELIAI“ RYŠIŲ SU VISUOMENE**  
**EFEKTYVUMO VERTINIMAS**

**Magistro baigiamasis darbas**

**Vadovė**

**doc. dr. Ž. Karazijienė**

**VILNIUS, 2016**

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS**  
**EKONOMIKOS IR FINANSŲ VALDYMO FAKULTETAS**  
**EKONOMIKOS IR VERSLO INSTITUTAS**

**AB „LIETUVOS GELEŽINKELIAI“ RYŠIŲ SU VISUOMENE**  
**EFEKTYVUMO VERTINIMAS**

**Tarptautinės prekybos magistro baigiamasis darbas**

**Studijų programa 621N10005**

**Vadovė**

**doc. dr. Ž. Karazijienė**

**2016 04 13**

**Recenzentas**

**Atliko**

**TPRmns4-02**

**K. Lapėnaitė Lapaitė**

**2016 04 13**

**VILNIUS, 2016**

## TURINYS

ĮVADAS.....	6
1. RYŠIŲ SU VISUOMENE VEIKLOS TEORINIAI ASPEKTAI.....	9
1.1. Ryšių su visuomene koncepcija.....	9
1.2. Ryšių su visuomene modeliai .....	10
1.3. Ryšių su visuomene proceso svarbos suvokimas .....	12
1.4. Ryšių su visuomene auditorijos.....	14
1.5. Ryšių su visuomene veiklos funkcijos.....	17
1.6. Ryšių su visuomene užmezgimo ir palaikymo priemonės .....	19
1.7. Ryšiai su visuomene tarptautiniu aspektu .....	21
1.8. Ryšių su visuomene veiklos efektyvumo koncepcija.....	23
2. AB „LIETUVOS GELEŽINKELIAI“ RYŠIŲ SU VISUOMENE VEIKLOS EFEKTYVUMO VERTINIMO METODOLOGIJA .....	26
2.1. Ryšių su visuomene veiklos efektyvumo vertinimo metodų ir modelių analizė.....	26
2.2. Tyrimo metodologija .....	34
2.3. Tyrimo instrumentarijus .....	38
3. AB „LIETUVOS GELEŽINKELIAI“ RYŠIŲ SU VISUOMENE VEIKSMŲ EFEKTYVUMO VERTINIMAS .....	41
3.1. „Lietuvos geležinkeliai“ veiklos charakteristika .....	41
3.2. Žiniasklaidos turinio analizė įmonės „Lietuvos geležinkeliai“ atžvilgiu .....	45
3.3. Ekspertinio vertinimo analizė bei rezultatai .....	49
3.4. Tyrimų rezultatų apibendrinimas.....	49
IŠVADOS.....	59
PASIŪLYMAI .....	61
LITERATŪRA.....	62
ANOTACIJA .....	67
ANNOTATION .....	68
SANTRAUKA .....	69
SUMMARY .....	71
PRIEDAI.....	73

## LENTELĖS

1 lentelė. Ryšių su visuomene procesų rezultatai.....	13
2 lentelė. Ekspertų įgyta specialybė .....	39
3 lentelė. Publikuotų straipsnių skaičius .....	45
4 lentelė. Kitokius RsV veiksmus tarptautinėje aplinkoje lemiantys skirtumai.....	52
5 lentelė. Konkordancijos koeficientas pagal klausimą „Elementai, apibūdinantys ryšius su visuomene“.	55
6 lentelė. Konkordancijos koeficientas pagal klausimą „kokias ryšių su visuomene priemonės įmonėje yra naudojamos dažniausiai“ .....	56
7 lentelė. Konkordancijos koeficientas pagal klausimą „Kokiais būdais vertinate visuomenės požiūrį, nuomonę apie įmonę?“ .....	57

## PAVEIKSLAI

1 pav. Pagrindinės RsV tikslinės auditorijos.....	15
2 pav. Organizacijos tikslinės auditorijos .....	16
3 pav. RsV funkcijų klasifikacija .....	18
4 pav. RsV funkcijos .....	19
5 pav. Ryšių su visuomene priemonės .....	20
6 pav. Matoma bei nematomos kultūros dalys .....	21
7 pav. Kliūtys tarptautinėje aplinkoje .....	23
8 pav. RsV vertinimo kriterijai.....	27
9 pav. Ryšių su visuomene efektyvumo modelis ( PII ).....	28
10 pav. RsV programos etapai. Vertinimas.....	28
11 pav. Apibendrintas J.Macnamaros piramidės modelis.....	29
12 pav. RsV planavimo, tyrimų ir vertinimo modelis.....	30
13 pav. RsV vertinimo pagal tikslus modelis.....	31
14 pav. Trumpalaikis RsV vertinimo modelis .....	31
15 pav. Nuolat veikiantis RsV vertinimo modelis .....	32
16 pav. Sisteminis RsV programos efektyvumo vertinimas .....	33
17 pav. Tyrimo eiga .....	35
18 pav. Įmonės ekspertų pasiskirstymas pagal darbo patirtį.....	40
19 pav. AB „Lietuvos geležinkeliai“ atstovybės pasaulyje.....	42
20 pav. Lietuvos geležinkelių žemėlapis.....	44
21 pav. Straipsnių turinio pobūdis 2014 – 2015 metų laikotarpiu .....	46
22 pav. Straipsnių pavadinimo tipas 2014 – 2015 metų laikotarpiu .....	47
23 pav. Delfi.lt naujienų portalo straipsnių žanrai 2014 – 2015 metų laikotarpiu.....	47
24 pav. 15min.lt naujienų portalo straipsnių žanrai 2014 – 2015 metų laikotarpiu.....	48
25 pav. Elementai, apibūdinantys ryšius su visuomene .....	49
26 pav. „Ar įmonė turi tam tikrą RsV strategiją/programą/planą?“ .....	50
27 pav. Ryšių su visuomene veikloje naudojamos priemonės .....	51
28 pav. Vidinis įmonės komunikacijos vertinimas .....	53
29 pav. Ryšių su visuomene veiklos vertinimo būdai.....	54
30 pav. Ryšių su visuomene efektyvumas .....	54

## ĮVADAS

**Temos aktualumas.** Šiame dinamiškame pasaulyje, ryšių su visuomene (toliau - RsV) palaikymo organizacijose vaidmuo tapo ypač svarbus. Intensyvėjanti konkurencija tarp organizacijų, aukšta produktų pasiūla, didėjantis vartotojo dėmesys įmonės įvaizdžiui vis labiau skatina organizacijas komunikuoti su plačiąja visuomene. Todėl, ryšiai su visuomene jau tampa bendrosios strategijos dalis organizacijai siekiant savo tikslų.

Užmegzti bei palaikyti RsV reikia pastangų – tam tikros veiklos, kuri yra vadinama ryšiais su visuomene. Mokslinėje literatūroje RsV apibūdinami ir suvokiami įvairiai. Tai rodo, kad RsV samprata yra suprantama pakankamai skirtingai ir ši sritis dar vis vystosi. Dažnai jie apibrėžiami kaip organizacijos komunikacija su jai svarbiomis tikslinėmis auditorijomis ar kaip organizacijos reputacijos, patikimumo ir įvaizdžio kūrimo bei palaikymo funkcija. Todėl, organizacijos, norėdamos palaikyti efektyvius RsV turi suprasti tikrąją RsV esmę bei suvokti, kokia yra šio proceso svarba bei nauda. Taip pat, organizacijos užmegzdamos bei palaikydamos RsV, ne visada tai daro sėkmingai.

Tarptautinėje aplinkoje veikiančioms organizacijoms, ryšių su jos tikslinėmis auditorijomis užmezgimas bei palaikymas yra ypač svarbus. Įvairios kitos šalies taisyklės bei nuostatos, kalbų skirtumai ar kai kuriose šalyse vyraujanti daugiakalbystė, taip pat papročių įvairovė, dažnai egzistuojantis neigiamas nusiteikimas ar priešiškus dėl anksčiau istoriškai susiklosčiusių santykių, baimės ar pavydo, skirtingas medijos ir RsV lygis bei kitos priežastys – reikalauja dar didesnių pastangų organizacijų, siekiančių vykdyti veiklą už nacionalinės šalies ribų.

**Tyrimo naujumas.** Užsienio šalyse intensyviai RsV vykdo geriausios pasaulio organizacijos ir, akcentuotina, kad šių paslaugų poreikis sparčiai didėja. Lietuvoje, RSVA duomenimis, šių paslaugų poreikis taip pat didėja, ir ypač privačiame versle. Tai rodo, kad visuomene vis labiau suvokia šios srities svarbą. Daugelis Lietuvos ir užsienio šalių mokslininkų – *Jonušas (2015)*, *Erturk (2015)*, *Gaborit (2014)*, *Nikolic et al. (2014)*, *Kazokienė, Stravinskienė (2014)*, *Pruskus (2013)*, *Dambrava (2013)*, *Mihlonic (2012)*, *Petkevičiūtė, Kupinas (2012)*, *Wilcox et al. (2007)*, *Cutlip et al. (2006)* bei daugelis kitų – analizuoja RsV veiklos efektyvumo vertinimo galimybes. Taip pat, užsienio šalyse yra atliekami tyrimai, kurie patvirtina, kad ryšiai su visuomene yra naudinga veikla tiek įmonėms, institucijoms, tiek visuomenei. Štai Lietuvoje, RSVA Tarybos pirmininko K. Gečo duomenimis, yra atliekama gana mažai tokio pobūdžio tyrimų ir nėra pakankamai praktinių įrodymų, patvirtinančių RsV veiklos efektyvumą, t. y. kaip RsV pa-

deda įmonėms pasiekti tikslų. Todėl šiame darbe buvo parengta metodologija, kuri padėjo atlikti vienintelės tokio pobūdžio Lietuvoje organizacijos veiklos efektyvumo vertinimą, taip pat, atsižvelgiant į gautus rezultatus, buvo pasiūlyti siūlymai, kaip padidinti RsV veiklos efektyvumą. Siūlymai būtų aktualūs ne tik minėtai įmonei, bet ir kitoms įmonėms, siekiančioms veikti tarptautiniu mastu.

**Tyrimo problema.** Ar įmonės „Lietuvos geležinkeliai“ ryšių su visuomene veikla yra efektyvi?

**Tyrimo objektas.** Ryšių su visuomene efektyvumas.

**Tyrimo tikslas.** Išanalizavus ryšių su visuomene veiklos efektyvumo vertinimo teorinius aspektus įvertinti ryšių su visuomene veiklos efektyvumą AB „Lietuvos geležinkeliai“.

**Tyrimo uždaviniai:**

- 1) išanalizuoti ryšių su visuomene sampratą bei išryškinti bendruosius aspektus;
- 2) išanalizuoti ryšių su visuomene modelius, padedančius įvertinti ryšių su visuomene veiklos efektyvumą;
- 3) parengti AB „Lietuvos geležinkeliai“ ryšių su visuomene veiklos efektyvumo vertinimo metodologiją;
- 4) atlikti AB „Lietuvos geležinkeliai“ žiniasklaidoje formuojamo įvaizdžio analizę;
- 5) įvertinti įmonės „Lietuvos geležinkeliai“ ryšių su visuomene veiklos efektyvumą atliekant ekspertinį vertinimą;
- 6) pateikti siūlymus ryšių su visuomene veiklos efektyvumui gerinti.

**Tyrimo metodai:** mokslinės literatūros analizė, lyginamoji analizė, apibendrinimas, ekspertinis vertinimas.

**Darbo struktūra.** Darbas susideda iš trijų skyrių.

Pirmame skyriuje „Ryšių su visuomene teoriniai veiklos aspektai“ skiriamas dėmesys RsV sampratai, t.y. – analizuojama ryšių su visuomene koncepcija, išskiriami bendrieji RsV apibrėžčių elementai. Išnagrinėjami pagrindiniai RsV modeliai, po to – apibendrinama. Šiame skyriuje taip pat paaiškinama, kaip yra suvokiama RsV proceso svarba ir nauda bei pateikiama RsV efektyvumo koncepcija.

Antrajame skyriuje – AB „Lietuvos geležinkeliai“ ryšių su visuomene veiklos efektyvumo vertinimo metodologija, analizuojami ir apibendrinami RsV veiklos efektyvumo vertinimo modeliai bei identifikuojamas modelis, kuriuo tikslingiausia vertinti RsV. Pateikiama tyrimo metodologija, kurioje aprašomi tyrimo metodai, organizavimo procesas bei tyrimo instrumentų struktūros.

Trečiajame darbo skyriuje išnagrinėta AB „Lietuvos geležinkeliai“ veiklos charakteristika, atlikta AB „Lietuvos geležinkeliai“ žiniasklaidos turinio analizė bei ištirta ryšių su visuomene veikla ekspertinės apklausos metodu bei patikrintas ekspertinių vertinimų suderinamumas apskaičiuojant Kelndall konkordancijos koeficientus.

Skyriuje „Išvados ir siūlymai“ pateikiami pastebėjimai, išsakoma nuomonė ir pasiūloma kaip būtų galima dar efektyviau komunikuoti su įmonės tikslinėmis auditorijomis.

Pateikiama darbo metu naudota literatūra.



## 1. RYŠIŲ SU VISUOMENE VEIKLOS TEORINIAI ASPEKTAI

Pirmoje darbo dalyje analizuojama ryšių su visuomene koncepcija, išskiriami bendrieji RsV apibrėžimų elementai. Apibūdinami pagrindiniai RsV modeliai, po to – apibendrinama. Šiame skyriuje paaiškinama, kaip yra suvokiama RsV proceso svarba ir nauda. Taip pat, analizuojami ir apibendrinami RsV veiklos efektyvumo vertinimo modeliai bei identifikuojamas modelis, kuriuo tikslingiausia vertinti RsV.

### 1.1. Ryšių su visuomene koncepcija

Ryšiai su visuomene pastaruoju metu yra minimi itin dažnai. RsV, kaip verslo komunikacinė praktika egzistuoja beveik kiekvienoje šalyje (Taylor, Yang, 2015). Tačiau jie apibrėžiami gana skirtingai. „S. M. Cutlip A. H. Center ir G. M. Broom (2000) teigimu, skirtingas ryšių su visuomene sąvokų atsiradimas atspindi šios funkcijos evoliuciją organizacijose bei visuomenėje“ (cit. pagal: Bivainienę, Šiaudkulytę, 2007, p. 18). Štai 1979 metais, Rex Harlow rado virš 500 skirtingų RsV apibrėžimų, kurių skaičius, pasak Valjak ir Draskovic (2011), per pastaruosius trisdešimt metų neabejotinai augo ir augs.

Svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad terminas „Public Relations“ į lietuvių kalbą yra verčiamas kaip „ryšiai su visuomene“ ir/arba „viešieji ryšiai“. Tačiau Matkevičienė (2005) teigia, kad terminas „ryšiai su visuomene“ yra platesnis ir juo įvardijami organizacijos ryšiai ir su išoriniais, ir su vidiniais jos adresatais. O štai „viešieji ryšiai“ apima tik išorines organizacijos auditorijas. Augustinaitis (2006) šiuos terminus aiškina panašiai teigdamas, kad viešųjų ryšių terminas vartojamas kaip ryšių su visuomene sinonimas, tačiau viešieji yra labiau koreliuojami su viešumo raiškomis ir visuotinumu. Bet kuriuo atveju, abu terminus sieja bendras objektas – visuomenė (Papasolomou et al., 2014).

Pastebėta, kad ryšiai su visuomene apibrėžiami akcentuojant informacijos keitimosi bei interesų suderinimo svarbą. Stoker (2014) apibūdina ryšius su visuomene kaip komunikacija su grupe adresatų ir tarpasmenine komunikacija, kuri parodo žmonių santykių pobūdį. Kazokienė, Stravinskienė (2014) ir Skvarčinskienė (2011) ryšius su visuomene apibūdina teigdamas, kad ryšiai su visuomene – tai vadybos komunikacinė funkcija, kuri padeda palaikyti ryšius su organizacijos adresatais, tokiu būdu kuriama ir puoselėjama organizacijai reikalinga aplinka, kuri sudaro palankias sąlygas organizacijos iškeltiems tikslams įgyvendinti. Čereška (2004) apibūdinamas ryšius su visuomene cituoja anglų tyrinėtoją S. Blek'ą - „ryšiai su visuomene – tai planuojamos ilgalaikės pastangos, nukreiptos sukurti ir palaikyti geranoriškus santykius ir

tarpusavio supratimą tarp organizacijų ir visuomenės“ (p. 93). Štai Wilcox et al. (2007) apibūdindami ryšius su visuomene akcentuoja šios veiklos sudėtingumą, paminėdami, kad tai yra ne tik bendradarbiavimas su įvairiomis auditorijomis ir grįžtamasis jų ryšys, bet ir moksliniai tyrimai bei analizė, taip pat politikos formavimas, programų sudarymas. Dar kiti autoriai apibūdindami ryšius su visuomene pabrėžia ir palankaus organizacijai įvaizdžio kūrimą. Kaip teigia Drūkteinienė (2007) organizacijos reputacijos formavimo reikšmę pripažįstantys autoriai didelį dėmesio skiria pačiai organizacijos įvaizdžio sampratai, jo kūrimui pasitelkiant organizacijos reklamą, ryšius su visuomene ir kitas. Pasak Pajuodžio (2005) - „ryšiai su visuomene – tai veikla, kuria siekiama visuomenėje bei tam tikrose jos grupėse suformuoti teigiamą įmonės įvaizdį ir sukurti pasitikėjimo bei supratimo atmosferą“ (p. 28). Čia svarbu paminėti, kad ir Fotham (2015) bei Neil ir Schauster (2015) panašiai apibūdina RsV, tačiau akcentuoja, kad santykių kūrimui itin svarbus kūrybiškumas. Curri – Memeti (2011) apibūdindama ryšius su visuomene pabrėžia įvaizdžio kūrimo reikšmę, toliau paaiškindama, kad įvaizdis kuriamas ne tik tinkamai palaikant ryšius su išorinėmis auditorijomis, bet ir tuomet, kai pačios organizacijos darbuotojai jaučia pasitenkinimą organizacija. Iš šio apibrėžimo matyti, jog Curri – Memeti (2011), kaip ir Matkevičienė (2005) pabrėžia, kad ryšiai su visuomene nėra tik ryšiai su organizacijos išorinėmis auditorijomis. Į ryšių su visuomene sąvoką įeina ir ryšių palaikymas su organizacijos su vidinėmis auditorijomis – pavyzdžiui, su darbuotojais. Panašiai teigia ir Cornelissen (2011), nuroydamas, kad RsV tai komunikacinė vadybos funkcija, kuri atsakinga už vidinių ir išorinių ryšių koordinavimą ir priežiūrą.

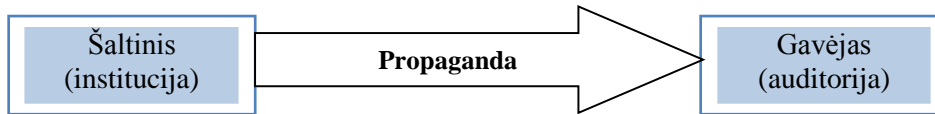
Apibendrinant galime teigti, kad visos įmonės ir institucijos veikia visuomenėje ir kiekviena iš jų palaiko ryšius su ja. Plačiąja prasme, viskas, ką daro įmonės ir institucijos, yra ryšiai su visuomene, nes kiekvienas veiksmas ir elgesys sukelia tam tikras – teigiamas ar neigiamas – visuomenės reakcijas ir vertinimus. *Atlikus ryšių su visuomene koncepcijos apžvalgą buvo išskirti pagrindiniai ryšius su visuomene apibūdinantys elementai – patikimumas, pasitikėjimas, komunikacija bei abipusio supratimo siekimas.*

## **1.2. Ryšių su visuomene modeliai**

Ryšių su visuomene (RsV) modelius nagrinėja įvairūs autoriai. Štai Dambrava (2013) ir Ulevičius (2006) analizuodamas RsV modelius teigia, kad RsV modeliai yra skirstomi atsižvelgiant į organizacijos bendruosius tikslus. Jais vadovaujantis yra planuojami ryšių su visuomene užmezgimo bei palaikymo veiksmai. Pasak Dambravos (2013) „ryšių su visuomene modeliai paaiškina, kokia kryptimi ar kuriomis

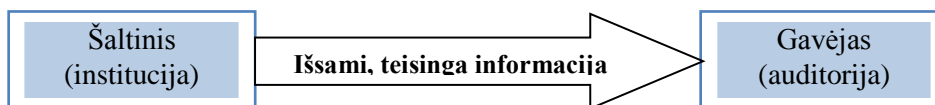
keliomis kryptimis juda informacija, koks yra galios santykis tarp komunikuojančių pusių, kokie yra komunikacijos tikslai“ (p. 23). Remiantis minėtais autoriais galima išskirti šiuos RsV modelius:

- *Viešasis modelis*. Čia skleidžiama propaganda, ryšiai grindžiami vienpuse komunikacija.



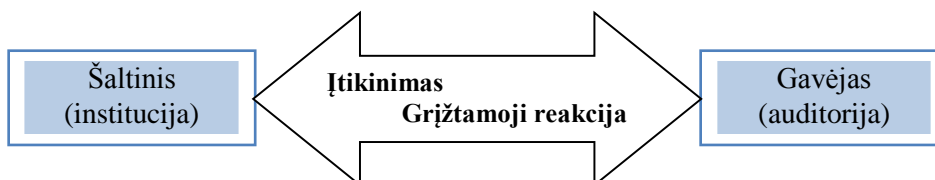
Šio modelio esmė – skleisti informaciją viena kryptimi. Čia, nėra atsižvelgiama į visuomenės ir kitų auditorijų nuomonę, pageidavimus. Pateikiama informacija nėra tiksli, gali būti iškreipta, be to, pabrėžiami tik norimi aspektai.

- *Informacinis modelis*. Pagrindinis tikslas yra informuoti, pateikti teisingą informaciją, nėra stengiamasi įtikinti.



Pirmojo ir antrojo modelio skirtumas – požiūris į visuomenę. Informacijos modeliu pabrėžiama, kad ryšių su visuomene atstovai atsakingi už teisingos ir išsamos informacijos tinkamą pateikimą apie tam tikrą instituciją ar kitą objektą. Šis modelis populiariausias ir naudojamas verslo, vyriausybių, nevyriausybių ir pelno nesiekiančių organizacijų.

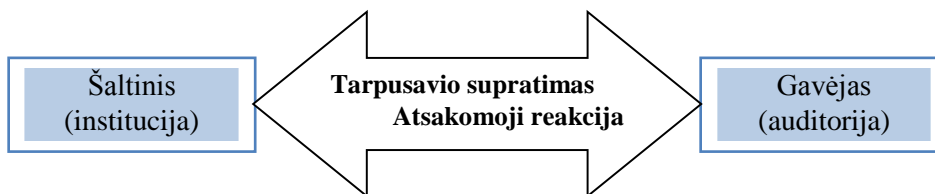
- *Dvipusis asimetrinis modelis*. Šio modelio paskirtis – įtikinti. Komunikacija vykdoma dialogo būdu, tačiau nepastoviai. Yra vertinamas poveikis visuomenei.



Čia, tyrimai atliekami institucijos reikmėms tenkinti. Renkama tik tokia informacija, kuri parodo veiklos poveikį. Tokiu būdu siekiama įtikinti visuomenę pritarti institucijos požiūriui bei elgtis taip, kad institucijai tai būtų naudinga.

- *Dvipusis simetrinis modelis*. Jo tikslas – bendradarbiauti, įgyti tarpusavio supratimą. Vykdoma komunikacija yra nuolatinė. Pastebėtina, kad Fisher Liu kartu su Horsley (2007) – kaip ir Ulevičius, ši

modelį apibūdina panašiai, teigdami, kad šio modelio esmė – įtikinti ir kurti teigiamus santykius tarp organizacijos ir visuomenės.



Institucijos, atsižvelgdamos į visuomenės nuomonę, nevengia pokyčių savo veikloje. Atliekami tyrimai, kuriais sužinoma, kokia yra institucijos reputacija, kokia yra jos svarba. Modelio privalumas institucijos atžvilgiu – skatinamas palankumas, užtikrinamas nuolatinis dialogas su tam tikra auditorija, taip pat, gerinamas institucijos įvaizdis.

Kaip pažymi Dambrava (2013) reakcijos gavimu grįšti modeliai – „dvišalis asimetrinis ir dvišalis simetris – tai profesionalieji ryšiai su visuomene“ (p. 25). Ryšių su visuomene specialistai turėtų būti suinteresuoti ne tik skleisti informaciją visuomenei, tačiau taip pat ir stengtis siekti grįžtamojo ryšio, kurio dėka galimi kiti veiksmai, padėsiantys suprasti visuomenės požiūrį, nuomonę, poreikius

*Apibendrinant, reikėtų paminėti, kad nėra vieno ir universalaus modelio, kuris tiktų visoms organizacijoms. Priklausomai nuo to, kokie yra organizacijos tikslai, gali būti naudojamas kiekvienas iš aukščiau pateiktų modelių. Todėl svarbu, kad organizacija tinkamai įvertintų savo tikslus ir uždavinius, kaip tie tikslai bus pasiekiami.*

### 1.3. Ryšių su visuomene proceso svarbos suvokimas

Ryšiai su visuomene grindžiami paprastu požiūriu – suformavus teigiamą nuomonę apie įmonę, daug lengviau yra sėkmingai siekti tikslų, negu tuomet, kai visuomenė priešinasi įmonės tikslams. Informacijos apie organizaciją žinojimas sukuria pagrindinį ryšių su visuomene tikslą – abipusio supratimo formavimą tarp publikų ir įmonės. Kaip teigia RsV tyrėjai Smith ir Navarro (2014), „iš trijų komunikacijos disciplinų, organizacija gali egzistuoti be reklamos ir rinkodaros, bet negali egzistuoti be ryšių su visuomene.“ (p. 11). Taigi, sėkmingas komunikacijos procesas turi didelę svarbą santykių kūrimui bei tvaramui (Ertürk, 2015). Toliau, Wilcox et al. (2007) pateikia Amerikos ryšių su visuomene organizacijos lyderio ir ryšių su visuomene patarėjo Jungtinėse Valstijose Patrick'o Jackson'o, nuomonę, atspindinčią ryšių su visuomene indėlį į organizacijos sėkmę (žr. 1 lent.):

1 lentelė. Ryšių su visuomene procesų rezultatai

PROCESAS	PAGRINDINIAI VEIKSMAI	REZULTATAI
Informavimas	Viešinimas, palaikymas, tikslinių adresatų nustatymas, pranešimai žiniasklaidoje	Sukuriamos sąlygos pardavimų augimui, labdarai ir kt.
Organizacinė motyvacija	Vidiniai santykiai ir bendravimas	Sukuriamos moralės normos, skatinamas bendradarbiavimas, rezultatyvumas, organizacinis klimatas; kuriama vieninga organizacijos reputacija
Problemų identifikavimas	Tyrinėjimai, ryšys su įvairiomis visuomenės grupėmis, problemų numatymo veiksmai	Identifikuojamos problemos, socialiniai ir politinius pakitimai, pasekėjų nepasitenkinimas
Galimybių identifikavimas	Ryšys su vidiniais ir išoriniais adresatais, „veiklos išmanymas“	Identifikuojamos neatrastos rinkos – produktai, metodai, partneriai
Nepalankios situacijos valdymas	Reakcija į kliūtis, nelaimingus atsitikimus ar išpuolius, jų sprendimas; sąjungų kūrimas	Apginamos pozicijos, išlaikomi partneriai ir pasekėjai, užtikrinama stabili organizacijos veikla nepaisant kliūčių
Vadovų informavimas	Aukščiausio lygio vadovų konsultacija apie esamą padėtį, tyrinėjimai	Realūs, konkurencingi ir išmanūs sprendimai
Pokyčių valdymas	Organizacijos kultūra, panašūs metodai, tyrinėjimai	Sumažina priešpriešą pasikeitimams, Išsprendžiamos pereinamojo laikotarpio problemos, užtikrina paveiktus individus, jog pasikeitimai reikalingi
Socialiniai veiksmai	Socialinė atsakomybė, tyrinėjimai, su viešaisiais interesais susijusių projektų ir reklamų rengimas įjungiant įvairias visuomenės informavimo priemones ir kt.	Kuriamas geras įvaizdis, gerinami ekonominiai rodikliai padidinant pelną, užtikrinamas pasitikėjimas įmone
Poveikis viešajai politikai	Santykiai su klientais, sąjungų steigimas, lobizmas, kampanijos	Užsitikrinimas visuomenės palankumas veiklai, organizacijos produktams bei jos politikai; eliminuojami barjerai

Šaltinis: adaptuota pagal Wilcox et al., 2007, 31 p.

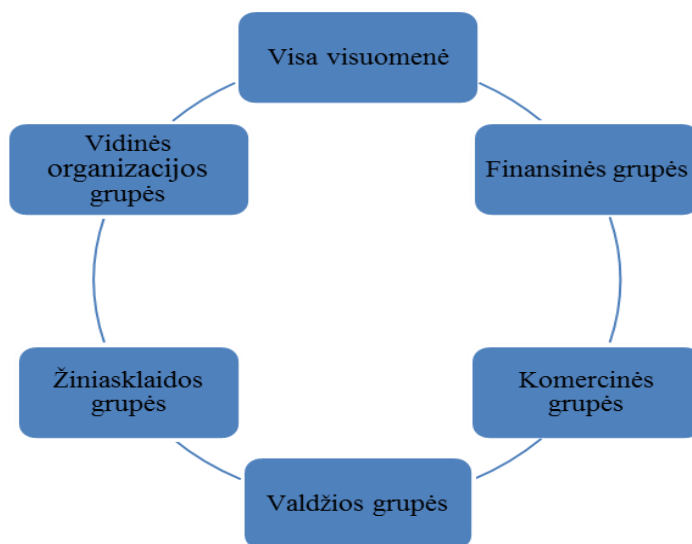
1 lentelėje pateikiamas ryšių su visuomene proceso indėlis RsV veiklai ir visuomenei. RsV pateikiami kaip įvairiapusiška veikla, kuri apima tiek vidinę, tiek išorinę komunikaciją, kas padeda organizacijai sėkmingai pasiekti norimų tikslų. Kaip matyti iš lentelės, RsV procese nėra apsiribojama tik ryšių palaikymu su tikslinėmis organizacijos auditorijomis, RsV procese taip pat siekiama formuoti palankią organizacinę kultūrą, kuri, kaip buvo minėta, turi įtakos išorinės organizacijos komunikavimo efektyvumui. Kaip teigia Mihlonic (2012) yra daug įrodymų, kurie rodo, kad ryšiai su visuomene yra esminė strateginio valdymo priemonė, kuri vaidina ypač svarbų vaidmenį net geriausiose pasaulio kompanijose. Štai 2001 metais viešųjų ryšių kompanija „Hill and Knowlton“ apklausė kelis šimtus geriausių pasaulio organizacijų vadovų. Šia apklausa buvo norėta išsiaiškinti kaip organizacijos vadovai suvokia įvaizdžio reikšmę. Rezultatai parodė, kad net 94 proc. apklaustųjų manė, kad įmonės komunikacija labai svarbi siekiant strateginių verslo tikslų (Viešųjų ryšių partneriai, 2004). Panašiai mano Nikolic et al. (2014), kurie teigia, kad suvokimas, jog organizacijos sėkmė labai priklauso nuo jos sugebėjimo valdyti komunikaciją, informaci-

jos keitimasi su visuomene – šiandien skatina domėtis RsV veikla visame pasaulyje. Tai patvirtina ir RSVA Tarybos pirmininkas K. Gečas teigdamas, kad daugėja įmonių besidominčių teikiamomis RsV paslaugomis, jų teikiama nauda ar panašiomis galimybėmis. Tuo tarpu Maria – Florina (2010) teigia, kad RsV yra vienas iš būdų, kuriuo visuomenė lengviau prisitaiko prie organizacijos pokyčių, taip pat tai dažnai išsprendžia įvairių požiūrių, idėjų ar institucijų pasipriešinimą, todėl labai svarbu, kad organizacijos suprastų, kad palaikyti ryšius su visuomene yra naudinga. Panašiai mano ir mokslininkės Pipirienė ir Maciukevičienė (2011) teigdamos, kad ypač šiandieniniame globaliame pasaulyje, norint būti sėkmingu versle yra labai svarbu suprasti, kaip reikia bendrauti su publika.

RsV palaikymo veikla yra aktuali ir svarbi kiekvienai organizacijai. Autoriai Jang, Kim (2013) patvirtina, kad susidomėjimas ryšių su visuomene procesu, ypač tarpkultūriniu aspektu, sparčiai auga. Pasaulyje yra atliekami įvairūs tyrimai, kuriais patvirtinama, kad RsV procesas daro teigiamą įtaką organizacijos veiklai. Tokiu būdu, vis daugiau organizacijų pripažįsta, kad palaikyti RsV yra būtina, ypač šiandieniniame informacijos pasaulyje. Autorė Mihlova (2014), tai patvirtina, teigdama, jog informacija ir yra esminis ryšių su visuomene elementas.

#### **1.4. Ryšių su visuomene auditorijos**

Kaip teigia mokslininkė Spaeth (2014), organizacijos arba ryšių su visuomene specialistai siekdami tikslų pirmiausia savęs turi paklausti: „Kas yra mano tikslinė auditorija ir kaip ją pasieks informacija?“ RsV veikloje, norint užtikrinti sėkmingą komunikaciją svarbu nustatyti tikslines auditorijas, kadangi kiekvienai auditorijai gali būti taikomi skirtingi komunikavimo būdai. 1 paveiksle pavaizduotos pagrindinės RsV tikslinės auditorijos pagal Ulevičių (2006).



1 pav. Pagrindinės RsV tikslinės auditorijos

Šaltinis: Sudaryta remiantis Ulevičiumi, 2006, p. 17.

Ulevičius (2006) išskiria pagrindines ryšių su visuomene tikslines auditorijas, kurios yra svarbios organizacijai:

*Visa visuomenė* – į šią grupę patenka visos grupės, todėl bendros visuomenės nuostatos daro įtaką kitų smulkesnių grupių požiūriui ar elgsenai. Kuomet organizacijos reputacija yra prasta, organizacijai sunku būtų tikėtis smulkesnių grupių palankaus vertinimo.

*Finansinės grupės* – tai visi asmenys, kurie turi arba gali turėti bendrų interesų su verslo organizacija tam tikrose, bendrose srityse. Tai – akcininkai, investuotojai, bankų ir kitų finansinių institucijų darbuotojai. Pabrėžtina, jog šių asmenų sprendimai ar kitokie veiksmai gali daryti įtaką organizacijos veiklai.

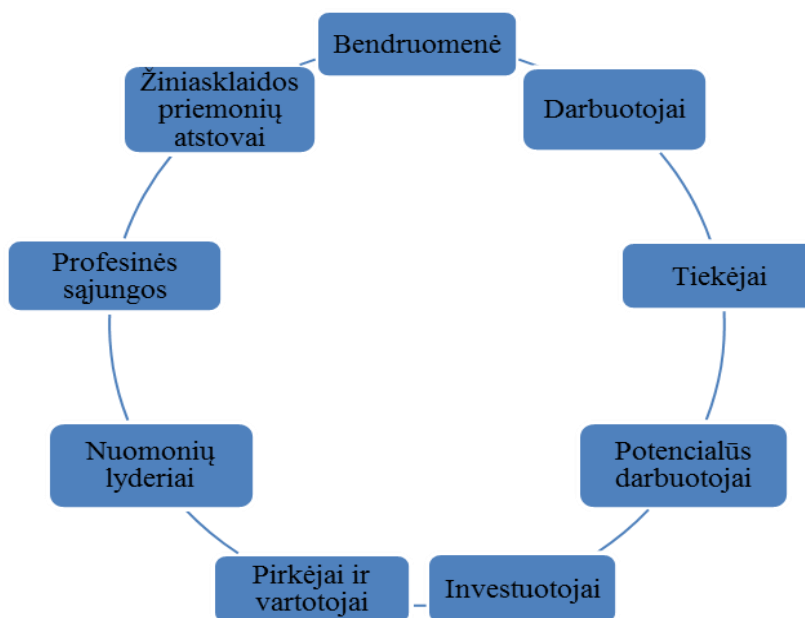
*Komerčinės grupės* – tai grupės, su kuriomis organizacija sąveikauja. Tai – klientai, tiekėjai, kiti verslo partneriai bei konkurentai.

*Valdžios grupės* – sudaro valdžios ir valdymo institucijos, taip pat visų rūšių nevyriausybinės asociacijos (tarybos, komisijos ir pan.) bei verslo paramos reguliavimo organizacijos. Dėl šių grupių informuotumo ir nuostatų gali priklausyti lemtingi ir mažiau svarbūs sprendimai.

*Žiniasklaidos grupės* – apima visų rūšių su organizacijos veikla susijusias visuomenės informavimo priemones.

*Vidinės organizacijos grupės* – tai organizacijos darbuotojai ir jų grupės. Dažniausiai čia minimos profesinės sąjungos (Ulevičius, 2006, p. 17).

Tuo tarpu Matkevičienė (2005) teigia, jog „ryšių su visuomene praktikai sutaria, kad kiekviena organizacija vidutiniškai turi apie 150 skirtingų auditorijų, tačiau bene dažniausiai yra skiriamos 9 auditorijos (žr. 2 pav.).



2 pav. Organizacijos tikslinės auditorijos

Šaltinis: Sudaryta remiantis Matkevičiene, 2005, p. 25.

Pagrindines tikslines auditorijas, autorė trumpai išvardina ir apibūdina:

*Bendruomenė.* Ji priklauso nuo organizacijos pobūdžio. Net jei skirtingos organizacijos yra įsikūrusios toje pačioje geografinėje vietovėje, kiekviena iš jų turės skirtingų komunikacijos poreikių ir problemų. Dėl skirtingų interesų organizacija turi skirtingas auditorijas (nors tų auditorijų nariai gali ir sutapti).

*Darbuotojai.* Gali būti įvairių profesijų ir atstovauti įvairioms etninėms, socialinėms grupėms.

*Finansinės publikos.* Įmonės ateities gairės, veiklos strategija ir taktikos turi didelę reikšmę perkantiems įmonės akcijas, investuojantiems į ją, todėl bankai, makleriai, investuotojai, finansų ir rinkos analitikai, kitos finansinės kompanijos yra svarbi organizacijos auditorija.

*Vartotojai.* Tai viena iš svarbesnių ryšių su visuomene auditorijų, nes ji perka ir naudoja organizacijos parduodamomis ar teikiamomis paslaugomis.



*Nuomonių lyderiai.* Tai žmonės, gebantys paveikti visuomenės mąstyseną. Nuomonių lyderiai - žiniasklaidos įrankių atstovai, religinių bendruomenių lyderiai, kiti visuomenei gerai žinomi ir „matomi“ žmonės. Nuomonių lyderiai gali būti formalūs, t.y. užimantys formalias pozicijas, ir neformalūs.

*Profesinės sąjungos.* Jos turi didelę reikšmę komerciniame, industriniame ir politiniame gyvenime ir to negalima ignoruoti, nes profesinės sąjungos – įtakinga organizacijos darbuotojų grupė.

*Žiniasklaida.* Tai labai svarbi ir ypatinga ryšių su visuomene auditorija, nes:

- a) Žiniasklaidos naudojami įrankiai yra mažiausiai sudėtingas organizacijos būdas pasiekti tikslinius adresatus;
- b) Žiniasklaidos atstovai gali kontroliuoti, kokią informaciją organizacijos adresatai gali pamatyti bei išgirsti apie organizaciją žiniasklaidoje (Matkevičienė, 2005).

Matyti, kad tikslinės auditorijos skirstomos panašiai. Jas sieja bendras bruožas – sąveika viena su kita. Todėl organizacija privalo palaikyti ryšius su visuomene nuosekliai ir bendrai planuojant veiksmus, nes kitu atveju, dėl įvairių grupių požiūrių ar kitų socialinių skirtumų, organizacijos veiksmai siekiant palaikyti ryšius su visuomene gali būti bevaisiai. Taip pat svarbu pabrėžti tai, kad turi būti orientuojamasi į visus komunikacijos adresatus, ne tik į pagrindinius organizacijos produktų ar paslaugų vartotojus (Ulevičius, 2006), kadangi, pasak Kuvykaitės ir Kerbelytės (2008) – ateityje, tam tikras adresatas gali tapti vienu iš pagrindinių organizacijos produkto vartotoju.

## **1.5. Ryšių su visuomene veiklos funkcijos**

RsV yra plati terpė, todėl RsV palaikymas gali būti vykdomas daugelyje gyvenimo sričių – nuo mokslo, verslo iki sveikatos apsaugos ar tarptautinių santykių. Kaip teigia Kazokienė ir Stravinskienė (2014) „RsV gali būti skirti prekėms, žmonėms, vietovėms, idėjoms, veiklai, organizacijoms ar netgi tautoms populiarinti“ (p. 13). Taigi, dėl RsV srities pritaikomumo daugeliui sričių – RsV funkcijų yra neskaičiuojamai daug.

Kazokienė ir Stravinskienė (2014) pagal RsV vaidmenį organizacijoje pateikia tokią RsV funkcijų klasifikaciją (žr. 3 pav.):



3 pav. RsV funkcijų klasifikacija

Šaltinis: Sudaryta remiantis Kazokiene, Stravinskiene, 2014, p. 14.

Kaip matyti 3 paveiksle Kazokienė, Stravinskienė (2014) išskiria tris esmines funkcijų kryptis.

1. *Organizacijos darbo efektyvumo didinimo funkcijos.* Šios funkcijos yra skaidomos į vadybos bei marketingo RsV funkcijas. Vadybos RsV funkcijų esmė – padėti užtikrinti sėkmingą darbą, dinamišką veiklos augimo pagrindą bei supratimą organizacijos tarpusavio santykiuose. Tačiau šios vadybos ryšių su visuomene funkcijos nauda atsiskleidžia per ilgesnį laiką. Marketingo RsV funkcija dažnai įgyvendinama vykdant marketingo aplinkos analizę ir informacijos apie prekes sklaidą. Kitaip tariant, čia, RsV prisideda prie komercinių organizacijos tikslų įgyvendinimo.
2. *Vidinių ryšių plėtros RsV funkcijos.* Kovoiant su dezinformacija yra vertinama vidaus ir išorės situacija bei numatomas veiksmų planas, taip pat demonstruojamas veiklos skaidrumas.  
Informavimo ir tarpininkavimo RsV funkcijos. Siekiant bendrųjų organizacijos tikslų, norima įgyti palankumą, todėl yra stengiamasi formuoti bei plėtoti santykius su visomis skirtingų visuomenės grupėmis.
3. *Informavimo ir tarpininkavimo RsV funkcijos.* Siekiant bendrųjų organizacijos tikslų, norima įgyti palankumą, todėl yra stengiamasi formuoti bei plėtoti santykius su visomis skirtingų visuomenės grupėmis (Kazokienė, Stravinskienė, 2014).

4 paveiksle vadovaujantis Matkevičiene (2005) ir Tarptautine ryšių su visuomene asociacija (toliau – IPRA) (Viešųjų ryšių partneriai, 2004) pateikiamos konkrečiau išskirtos RsV funkcijos.



4 pav. RsV funkcijos

Šaltinis: adaptuota pagal Matkevičienę (2005), Viešųjų ryšių partnerius (2004)

Visos funkcijos padeda organizacijai užmegzti bei sutvirtinti organizacijos ir jos auditorijų tarpusavio supratimą. Tačiau paminėtina, kad ir Matkevičienė (2005), ir Viešieji ryšiai versle (2004) RsV funkcijas priskiria ne tik išorinei organizacijos komunikacijai vykdyti, bet ir vidinei, kadangi įmonė turėdama lojalius, patikimus darbuotojus, gali daug našiau atlikti savo funkcijas, greičiau pasiekti nustatytų planų, taip pat ji gali kurti reputaciją, požiūrį išorinių auditorijų atžvilgiu (Kazlauskienė, Subačiūtė, 2013).

## 1.6. Ryšių su visuomene užmezgimo ir palaikymo priemonės

Šiame intensyviai globalėjančiame pasaulyje, komunikavimo su publika priemonių atsiranda vis daugiau ir įvairių. Pasak Kazokienės (2010) dažniausiai naudojamos tokios komunikacinės priemonės:

- žiniasklaidos priemonės;
- socialiniai projektai;
- socialinė mentorystė;
- įvaizdžio advokatai;
- virtualios komunikacijos priemonės;
- tiesioginė (akis į akį) komunikacija (p. 13).

Čia reikėtų paminėti dvi skirtingas priemones – virtualios komunikacijos priemonės ir tiesioginė komunikacija. Virtuali komunikacija vis labiau populiarėja dėl greito technologijų įsisavinimo ir jų papli-

timo. Technologijos padeda organizacijoms palaikyti ryšį su vartotoju, jį pasiekti bet kuriuo metu, bet kurioje pasaulio vietoje. Tačiau vyrauja ir kitas požiūris, tai yra – tiesioginio kontakto vertybė. Iš tiesų, daugybė komunikacijos ekspertų patvirtina tai, kad žymiai efektyvesnė yra tiesioginis žodinis komunikavimas. Tokiu būdu sudaromos geresnės sąlygos grįžtamajam ryšiui užtikrinti, taip pat, formuojama geresnė atmosfera tarp skirtingų hierarchinių lygių.

Taip pat atskiro dėmesio reikalauja itin populiaros – žiniasklaidos priemonės. Pirmiausia, žiniasklaida gali būti traktuotina ir kaip viena iš tikslinių organizacijos auditorijų, ir kaip priemonė, padedanti komunikuoti su kitos organizacijos publikomis. Reikia sutikti, kad tai yra daugelio organizacijų labai pamėgtas kanalas, kuriuo pasiekiami tiksliniai jų adresatai. Tai laikomas bene paprasčiausiu, kartu ir vienu iš pigesnių informavimo būdu. Žiniasklaida – tai lyg tarpininkas tarp organizacijos ir vartotojo, tiekėjo, finansinių institucijų ir kitų. Žiniasklaida daro didelę įtaką vartotojo bei kitų objektų požiūriui organizacijos atžvilgiu. Dėl šių priežasčių, „ryšių su visuomene atstovas turi užmegzti ir palaikyti gerus santykius su žurnalistais ir redaktorais, žinoti žiniasklaidos priemonių ir žurnalistinės veiklos specifiką, žinoti reikalavimus, kuriais vadovaujasi žurnalistai, ir prisitaikyti prie jų, pasiekti didžiausios naudos organizacijai“ (Mamedaitytė, 2003, p. 39).

Toliau pateikiamas RsV priemonių kitos skirstymas pagal Matkevičienę (2005) (žr. 5 pav.), kuri kartu išvardina kiekvienai kategorijai priskirtinas priemones.

Pristatančios ir informuojančios priemonės	Įvykiai, renginiai	Skatinamosios
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pranešimai spaudai</li> <li>• Straipsniai</li> <li>• Spaudos konferencijos</li> <li>• Užsakomieji straipsniai</li> <li>• Reklama</li> <li>• Plakatai, skelbimai</li> <li>• Lankstinukai</li> <li>• Brošiūros, katalogai</li> <li>• Ataskaitos</li> <li>• Vidiniai organizacijos leidiniai</li> <li>• Komiksai</li> <li>• Instrukcijos</li> <li>• Duomenų bazės, interneto puslapiai</li> <li>• Parodos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konferencijos</li> <li>• Demonstracijos, paradai</li> <li>• Ritualai, ceremonijos</li> <li>• Konkursai</li> <li>• Sukaktys, šventės</li> <li>• Specialios dienos</li> <li>• Specialūs įvykiai</li> <li>• Prezentacijos</li> <li>• Rėmimas, labdara</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sertifikatai, pažymėjimai</li> <li>• Prizai, premijos</li> <li>• Stipendijos</li> <li>• Kvietimai</li> <li>• Pagarbos, padėkos laišakai</li> </ul>

5 pav. Ryšių su visuomene priemonės

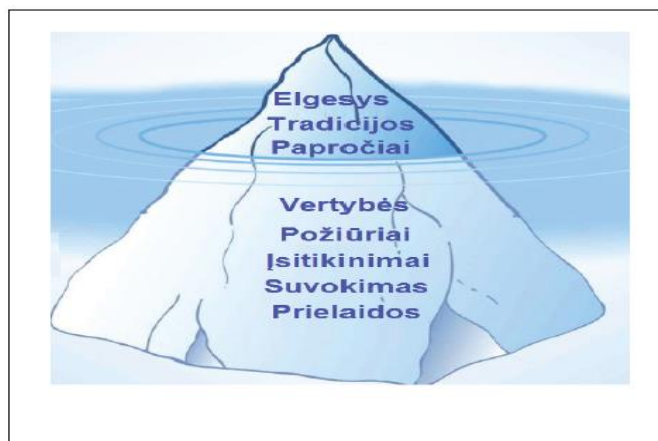
Šaltinis: pagal Matkevičienę, 2005, p. 31

Tiek Kazokienės (2010), tiek Matkevičienės (2005) išskirtos RsV priemonės padeda komunicuoti organizacijai su jos klientais, partneriais ir t.t. Tačiau reikėtų pažymėti, kad priklausomai nuo tikslo, auditorijos, finansinių ar kitokių galimybių, norint perduoti žinutę, svarbu išsirinkti tinkamą priemonę, nes kitų atveju informaciją, kurią norėjo perduoti organizacija gali būti suprasta neteisingai.

### 1.7. Ryšiai su visuomene tarptautiniu aspektu

Pasak Taylor, Yang (2015), Wilcox ir kt. (2007), Zaharnos (2000), pagrindinė tarptautinių ryšių su visuomene funkcija – pristatyti įmonę ne tik gimtojoje, tačiau ir kitoje šalyje esančiai visuomenei. Tačiau kiekviena organizacija privalo suprasti, jog tiek nacionaliniai, tiek tarptautiniai ryšiai su visuomene reikalauja tam tikrų žinių bei pastangų. Šalies savitumas, t.y. religija, tradicijos, mentalitetas, kalba, teisinė bazė ir daugybė kitų panašių veiksnių – tai vieni pagrindinių aspektų, kurie lemia kokie bus naudojami ryšių su visuomene veiksmai.

Visgi, pasak Pipirienės, Maciukevičienės (2011), Petkevičiūtės, Kupino (2012), Diskienės (2009) ir kitų RsV tyrėjų - RsV veiklą šalyje labiausiai lemia kultūra. Kultūra – tai neapčiuopiama vidinė šalies jėga stumianti visuomenę į priekį. Ji daro įtaką ekonominei, politinei ir socialinei plėtrai (Gaborit, 2014, Pruskus, 2013). Plačiąja prasme, pasak „kultūra <...> yra ta kompleksinė visuma, kuri apima žinias, tikėjimą, meną, moralę, teisę, papročius ir visus kitus gebėjimus bei įpročius, įgytus žmogaus, kaip visuomenės nario“ (Kvieskienė, 2003, p. 22). Tačiau atkreiptinas dėmesys, kad „kultūra gali būti lyginama su ledkalniu, kurio tik mažoji dalis yra iškilusi virš vandens ir yra matoma“ (Pruskus, 2013, p. 126) (žr. 6 pav.).



6 pav. Matoma bei nematoma kultūros dalys

Šaltinis: Petkevičiūtė, Kupinas, 2012, p. 83

Kaip matyti 6 paveiksle, kultūra yra neapčiuopiama ir tik maža jos dalis yra matoma, tačiau visi kultūros lygmenys turi didelę reikšmę šalies bendrai elgsenai, vystymuisi (Pruskus (2013), Hollensen (2008)). Šie ypatumai, taip pat daro didelę įtaką ir organizacijoms, planuojančioms tam tikrus veiksmus kultūra skirtingoje šalyje.

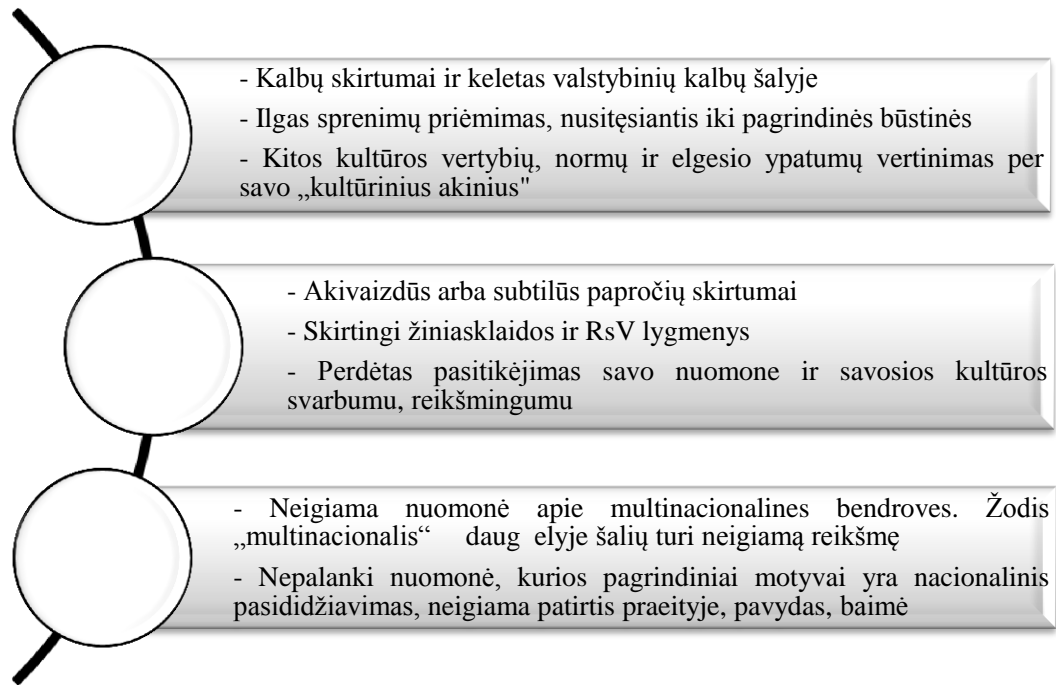
Štai George (2003) tik patvirtina, jog tarptautiniai ryšiai su visuomene negali būti atskirti nuo multikultūrinių ryšių su visuomene, nes kol visi veiksmai yra nukreipti į kitos šalies klientą, tol tai liečia ir kultūrinius aspektus (Karazijienė, Lapėnaitė Lapaitė, 2015). Apibendrinant, ryšių su visuomene veiklos sėkmę tarptautinėje aplinkoje lemia ne tik efektyvi vadyba, bet kitų aspektų - kalbos, tradicijų, įpročių ir specifinių komunikavimo ypatumų įvertinimas, padėtų pasiekti teigiamų darbo rezultatų (Jonušas, 2015).

Multinacionaliniai RsV reikalauja dar daugiau pastangų nei nacionaliniai RsV, nes tam tikri pranašumai, kalbų, įstatymų ir kultūrų įvairovė skirtingose šalyse sukelia daug rimtų problemų. Be to, tiek vadovai, tiek darbuotojai turi kiek įmanoma greičiau išmokti mąstyti ir veikti globaliai (Karazijienė, Lapėnaitė Lapaitė, 2015). Tai reiškia, kad įmonės turi gerai apsvarstyti kiekvieną savo veiksmą, kadangi jis kai kurias atvejais gali būti nesuprastas visuomenės dėl kultūrinių ar kitokių psichologinių skirtumų. Didžiausią dėmesį reikia skirti pristatant įmonę, jos veiklą, vertybes, taip pat populiarinant tam tikras prekes ar paslaugas, sprendžiant iškilusias veiklos problemas ir panašiai.

Organizacijos, veikdamos kitoje šalyje dažnai susiduria su tam tikrais iššūkiais, kurie gali ne tik apsunkinti jų veiklą, bet net ir tiesiogiai ar netiesiogiai priversti tą veiklą nutraukti. Dažniausiai tie iššūkiai yra:

- 1) bendradarbiavimas su vietos ir nacionaline valdžia, produkto tikslinėmis grupėmis, finansų bendruomene ir darbuotojais;
- 2) tam tikri veiksmai naudojami prieš numatomą krizę - nuspėjimas ir įvertinimas bei sprendimo būdu parinkimas;
- 3) neatidėliotinas krizių valdymas siekiant išvengti didelės žalos.

Tačiau šias problemas gali paaštrinti ir tokie dalykai, kurie iš pirmo žvilgsnio gali pasirodyti kaip ne itin svarbūs (Karazijienė, Lapėnaitė Lapaitė, 2015) (žr. 7 pav.):



7 pav. Kliūtys tarptautinėje aplinkoje

Šaltinis: Diskienė P. Tarpkultūrinė vadyba, p. 65; Pruskus V., 2013, p. 81

Paveiksle matyti, kad kaip ir minėta, įmonės veiklai įtaką gali daryti daug ir įvairių veiksnių, pavyzdžiui: stereotipai, nuostatos, tradicijos, papročiai, etiketo bei kitokios taisyklės, interpretavimo laipsnis, tam tikrų veiksnių ar įvykių reikšmės ir kiti.

*Apibendrinant galime teigti, kad rengiant tarptautiniu mastu veikiančios organizacijos ryšių su visuomene strategiją, svarbu atsižvelgti į daugybę tam tikroje šalyje egzistuojančių veiksnių, tokių kaip kalbų, papročių ar požiūrių į tam tikrus dalykus skirtumus, koks vyrauja komunikacinis būdas, taip pat, išsiaiškinti, ar naudojami tam tikri simboliai, spalvos neturi organizacijai nepageidaujamos reikšmės.*

## 1.8. Ryšių su visuomene veiklos efektyvumo koncepcija

Kiekviena organizacija norėdama pastoviai palaikyti sklandžius ryšius su visuomene, privalo vertinti kaip efektyviai yra valdoma komunikacija. Kaip teigia Kazokienė, Stravinskienė (2014) „RsV efektyvumas – RsV sprendimų vertė organizacijai, kuri išreiškiama RsV programų efektyvumu (lyginant iškeltą tikslą bei pasiektą rezultatą) ir organizacijos santykių su suinteresuotomis šalimis pažanga“ (p. 129).

Paprastiau apie efektyvumo vertinimą atsiliepia Piliponis (2007) teigdamas, kad veiklos vertinimas ir pas-tovus jos gerinimas – vieni reikšmingiausių įmonės išlikimo ir sėkmės faktorių. Panašiai mano ir Lin-denmann (2006), kuris teigia, kad tam tikros veiklos, įskaitant ir ryšius su visuomene, sėkmės raktas yra nuolatiniai tyrimai.

Kaip teigia Kazokienė ir Stravinskienė (2014) RsV tiriantys autoriai Kitchen (1997) ir Watson (1997) apibūdindami RsV efektyvumą teigia, kad tai yra „ekonomiškai pagrįstas tikslų pasiekimo lygis, kuris gali apimti tiek programos, tiek veiklos vertinimą“ (p. 127). O pasak Grunig et al. (cit. pagal: Kazokienė, Stra-vinskienė, 2014) „efektyvumas turi būti analizuojamas ir aiškinamas organizacijos veiklos kontekste“ (p. 127). Šie autoriai RsV efektyvumą laiko strategine vadybos funkcija. Taip pat, vadovaujantis jų požiūriu, tampa aišku, kas organizacijoje veiklą daro efektyvesnę. Taigi, santykiai su visuomene, turi didelę reikš-mę siekiant veiklos efektyvumo.

Kaip teigia Bivainienė ir Šiaudkulytė (2007) „efektyvumą gali patikrinti pati organizacija naudodama-si atitinkamais metodais arba pasitelkti į pagalbą kompetentingus specialistus“ (p. 23). Tęsiant apie RsV veiklos efektyvumo procesą, anot Kazokienės ir Stravinskienės (2014) „vertinant procesiškai susijusius elementus, galima nustatyti RsV veiksmų tikslumą skirtingose RsV programų įgyvendinimo stadijose“ (p. 129). Tai palengvina sudėtingo proceso suvokimą, komunikacinio įrankio valdymą, tokiu būdu pasie-kiamas geresnis RsV rezultatas (Hon, 1998; Lindenmann et al., 2003) (cit. pagal: Kazokienė, Stravinskienė, 2014). Įvertinus RsV poveikį, galimi nauji RsV veiksmai. Atsižvelgiant į aplinkos tyrimų ir praėjusių laikotarpių rezultatus formuojamas RsV programų tikslas. Pabrėžtina, kad praėjusių laikotarpių vertinimas laikomas antraeilium, tačiau abiejų vertinimų įtraukimas leidžia gauti tikslesnį rezultatą (Kazokienė, Stra-vinskienė, 2014). Tačiau svarbu paminėti, kad efektyvumą reikia vertinti net vykdant pačius mažiausius RsV veiksmus, kaip pavyzdžiui, rengiant spaudos konferenciją, rašant pranešimą spaudai ir panašiai (Dambava, 2013).

Kazokienė, Stravinskienė (2014) išskiria bendrus RsV efektyvumo principus, kuriuose atsispindi RsV efektyvumo kompleksinio vertinimo būtinybė.

1. *Aiškių, konkrečių ir išmatuojamų tikslų iškėlimas, išankstinis RsV produktyvumo, padarinių ir ga-lutinių rezultatų numatymas.*
2. *Aiški greitų ir didesnę poveikį turinčių rezultatų diferenciacija, t. y. būtinybė skirti ir charakteri-zuoti: RsV produktyvumą, padarinius, galutinius rezultatus.*



3. *Būtina skirtingų RsV vertinimo metodų ir technikos kombinacija.*
4. *Tikslinių grupių, komunikacijos kanalų ir pranešimų išankstinis numatymas.*
5. *RsV efektyvumo vertinimo cikliškumas ir sąsajos su planavimu (p. 130).*

Kaip matyti, principuose nėra vertinimo orientuoto tik į vieną objektą. Taip pat turi būti atsižvelgiama į aspektus, susijusius su vertinimo objektu, kurie gali daryti įtaką galutiniam rezultatui.

Tiriamąjį darbo teorinėje dalyje išanalizuota lietuvių ir užsienio šalių autorių mokslinė literatūra. Buvo išanalizuota ir apibrėžta ryšių su visuomene koncepcija, ryšių su visuomene proceso suvokimas šiandieniniame pasaulyje, išanalizuojamos bei išskiriamos pagrindinės ryšių su visuomene auditorijos, aptariama ryšių su visuomene veiklos koncepcija, ryšių su visuomene skirtumai nacionaliniu bei tarptautiniu aspektu bei išryškinti pagrindiniai efektyvumo principai.

## 2. AB „LIETUVOS GELEŽINKELIAI“ RYŠIŲ SU VISUOMENE VEIKLOS EFEKTYVUMO VERTINIMO METODOLOGIJA

Ryšiai su visuomene tampa priemone, kuri padeda organizacijoms pasiekti užsibrėžtų tikslų. Todėl svarbu ne tik integruoti ryšius su visuomene į organizacijos strategiją, bet ir nuolat vertinti, ar ši funkcija yra įgyvendinama efektyviai. Įvertinus RsV efektyvumą, galimi nauji - sėkmingi RsV veiksmai (Kazokienė, Stravinskienė, 2014).

### 2.1. Ryšių su visuomene veiklos efektyvumo vertinimo metodų ir modelių analizė

Kiekviena organizacija norėdama pastoviai palaikyti sklandžius ryšius su visuomene, privalo vertinti kaip efektyviai yra valdoma komunikacija. Efektyvumui vertinti dažniausiai yra naudojami sisteminiai vertinimo metodai, kurie yra pasiskolinami iš rinkodaros. Toliau, išskiriami trys pagrindiniai RsV veiklos matavimo ir vertinimo lygmenys – metodai (Wilcox et al., 2007):

1. *Pagrindinis – pranešimo platinimas.*
2. *Vidutinis – adresatų žinių, suvokimo ir informacijos įsiminimo įvertinimas.*
3. *Pažangus – įvertinama, kaip pasikeitė auditorijų nuomonė, požiūris ir elgesys.*

Vienas paprasčiausių būdų veiklos vertinimui yra naujienų pranešimų, nuotraukų, laiškų ir panašių dalykų kiekio įvertinimas. Dažniausiai, norint įvertinti RsV programą, pasak Wilcox et al. (2007) yra renkamos spaudos iškarpos, skaičiuojama, kiek kartu pranešimai buvo paminėti radijuje ar televizijoje. Kitas būdas – žiniasklaidos pranešimų sklaida, t. y. kokią auditoriją galima pasiekti pranešimas. Jo trūkumas toks, kad čia nėra nustatoma, kiek žmonių perskaitė, išgirdo, pamatė pranešimą, be to, šiuo metodu negalima nustatyti, kiek adresatų pranešimą įsiminė, kaip jis pakeitė adresato požiūrį ar elgseną.

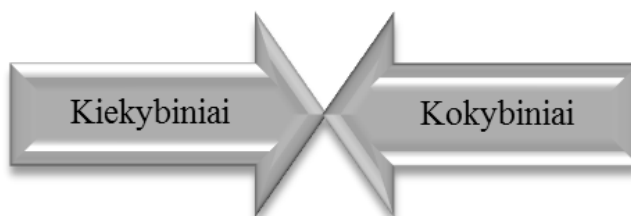
Šie metodai turi būti nuolat naudojami visos RsV kampanijos metu, nes tai leidžia pamatyti, ar pranešimai pateko į masines informavimo priemones ir ar buvo pasiektas adresatas.

Dažnai yra naudojamas palyginimo metodas, kuomet stebima, kaip informaciją pateikiama spaudoje ir kaip ji yra lyginama su konkurento pateikta informacija. Toks stebėjimas leidžia pamatyti didžiausias RsV kampanijos spragas ir susikoncentruoti ties pagrindinių problemų sprendimu. Kitas būdas – suskaičiuojamas pranešimų kiekis ir išanalizuojama, kiek pranešimų buvo teigiamų, kiek neigiamų. Šis vertinimo būdas leidžia pamatyti silpnąsias RsV vietas, kovoti su neigiamo pobūdžio pranešimais duodant atsaką arba juos suvaldant.

Šie metodai turi būti nuolat naudojami visos RsV kampanijos metu, nes tai leidžia pamatyti, ar pranešimai pateko į masines informavimo priemones ir ar buvo pasiektas adresatas.

Naudojant antrąjį lygmenį – metodą, galima gauti gilesnius analizės duomenis. Čia nustatoma, ar tikslinės auditorijas gavo jiems skirtus pranešimus, t. y. ar pranešimas buvo suprastas teisingai, ar jį įsiminė. Ši RsV specialistams reikalinga informacija gaunama apklausiant tikslinius adresatus, tiksliau – ką jie įsiminė. Tai yra svarbu, nes taip sužinoma, kaip efektyviai pranešimas buvo išsiųstas ir liko adresato atmintyje. Kitas, svarbus tyrimas, kuriuo galima įvertinti RsV kampaniją – įvertinti auditorijos nuomonę bei elgseną prieš, per ir po RsV kampanijos.

Čia dera paminėti panašų į mokslininkų Wilcox ir kt. (2007), Dambrovos (2013) RsV efektyvumo vertinimo požiūrį – kriterijus (žr. 8 pav.).

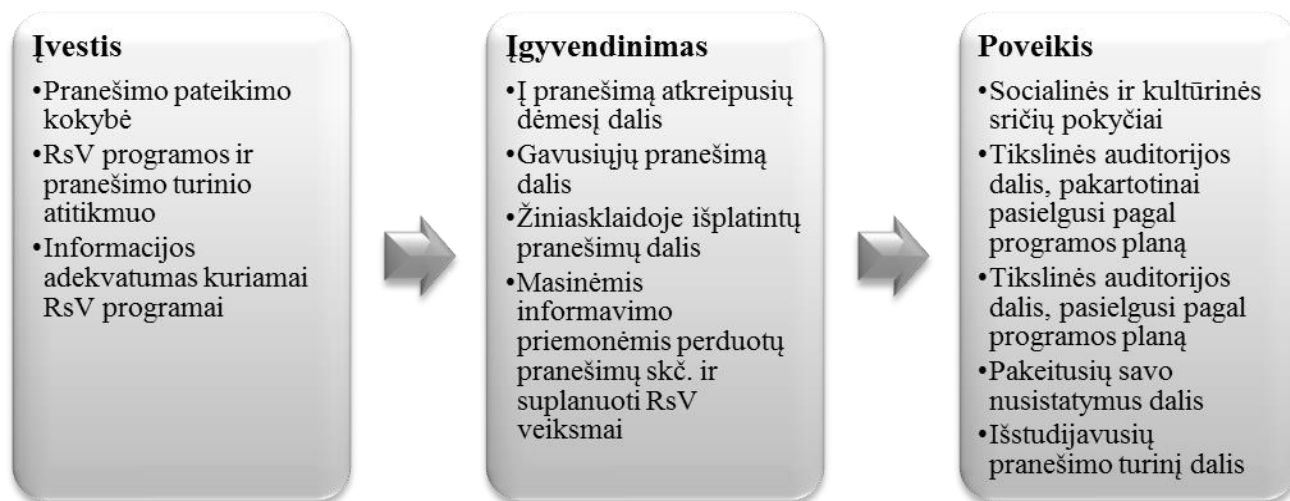


8 pav. RsV vertinimo kriterijai  
**Šaltinis:** sudaryta pagal Dambrovą (2013)

Kiekybinio vertinimo pavyzdžiais, autorius įvardina: publikacijų ar susitikimų kiekis, straipsnių plotas, santykis su reklamos plotmės kaina, laikraščio egzempliorių skaičius, klausytojų ar žiūrovų visuma, leidinio vieneto skaitomumo koeficientas, tinklapio apsilankymų skaitiklis, kita. Kokybinio vertinimas gali būti atliekamas išanalizavus žurnalistų nuomonę, paminėjimų kokybę, teigiama, neigiama ar neutrali straipsnio ar reportažo informacija, paliestos pamatinės problemos išsamumas, objektyvių ekspertų nuomonė, įtakos tiksliniams adresatams vertinimas, kita. Tiesa, nereikėtų apsiriboti tik kiekybiniu, ar tik kokybiniu vertinimu, kaip teigia autorius, siekiant išsamaus RsV efektyvumo vertinimo, patariama atlikti abiejų rūšių vertinimus.

Paminėtina, kad yra ir daugiau RsV veiklos efektyvumo vertinimo metodų, tokių kaip – pranešimų skaitomumas, susitikimų ir renginių lankomumas, komunikacijos auditas ir kiti. Tačiau pasak Nikolic et al. (2014) dar nėra visiškai žinoma, kiek tokių vertinimų rezultatai atitinka realius rezultatus.

Mokslinėje literatūroje yra pateikiami įvairūs **modeliai**, kurie taip pat skirti RsV veiklos efektyvumo vertinimui. 9 paveiksle pateikiamas Cutlip et al., (2006) RsV efektyvumo modelis (sutrumpintai - PII modelis nuo angl. *Preparation, Implementation, Impact*).



9 pav. Ryšių su visuomene efektyvumo modelis ( PII )

Šaltinis: Cutlip et al., 2006, p. 296

Šio modelio esmė – skirtingas kriterijų vertinimas pagal įvesties, įgyvendinimo, poveikio vertinimo etapus. PII modelis gali pasitarnauti kaip testas arba atmintinė planuojant RsV, jeigu taikomas skirtingose RsV programose ar skirtingų RsV specialistų. Pabrėžtina, kad vieno etapo rezultatai daro įtaką kito etapo rezultatams. Įvesties etape analizuojama gautos informacijos tinkamumas. Įgyvendinimo etape, pagrindžiamas RsV taktikos tinkamumas. Poveikio etapas apima vertinimą.

Panašų RsV efektyvumo modelį pateikia Nacionalinė mokyklų ryšių su visuomene asociacija (ang. National School Public Relations Association (NSPRA)), kuriame išryškėja 4 RsV, kaip proceso, etapai (žr. 10 pav.).

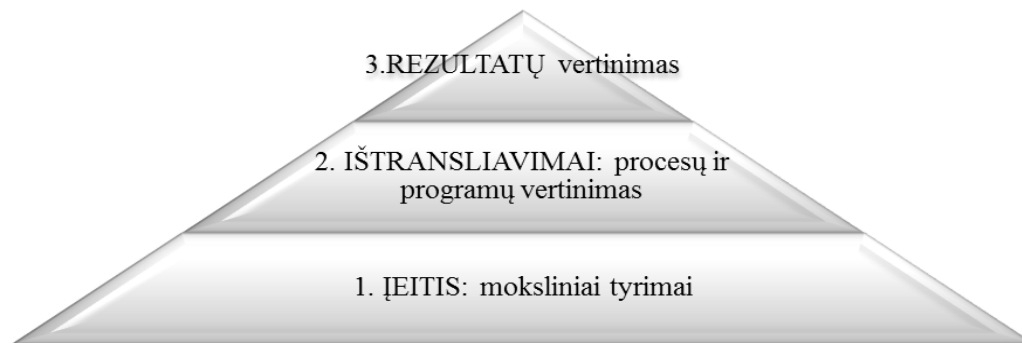


10 pav. RsV programos etapai. Vertinimas.

Šaltinis: National School Public Relations Association, 2015

Kaip matyti, asociacijos siūlomame modelyje taip pat išskiriamas vertinimas - kaip lygiavertis etapas kitiems etapams. Čia, asociacija vertinimo etapą charakterizuoja kaip būtinybę, kuri padeda ne tik padeda pamatyti silpnąsias vietas, bet ir kaip tai būtų galima pakoreguoti.

Macnamara (1999) rekomenduoja piramidės modelį (žr. 11 pav.). Šiame modelyje atsispindi visas RsV vertinimo procesas, kuris prasideda informacijos rinkimo ir analizavimo etapu, toliau vertinamas pasirinktų priemonių produktyvumas ir galiausiai vertinami galutiniai rezultatai.

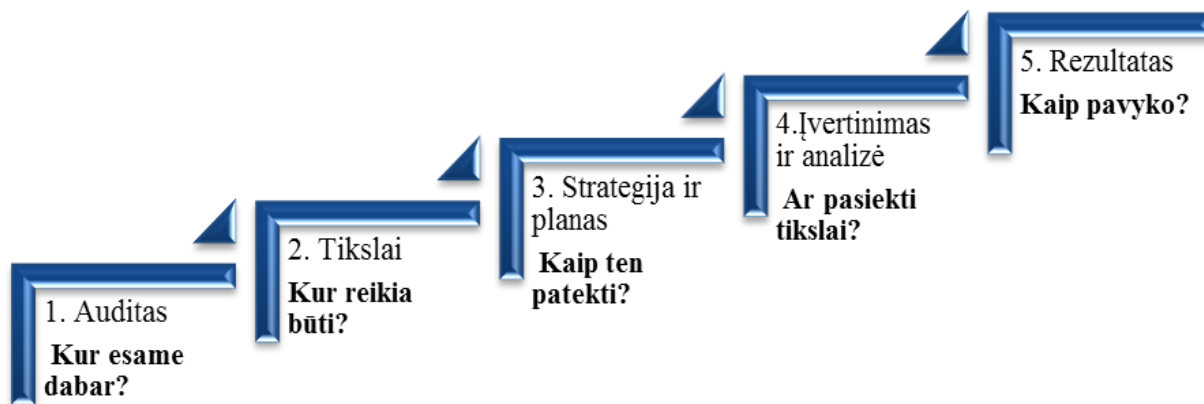


11 pav. Apibendrintas J. Macnamaros piramidės modelis

Šaltinis: Macnamara, 2006

Macnamara (2006) pirmame etape siūlo vertinti informacijos bei pasirinktų masinių informavimo priemonių patikimumą, pranešimo turinį ir jo prezentavimo kokybę. Antrame etape vertintina išsiųstų, o vėliau iš ištransliuotų per masines komunikavimo priemones pranešimų skaičius, bei auditorijos dalis gavusi pranešimą ir auditorijos dalis atkreipusi dėmesį į pranešimą. Rezultatų vertinimo etape vertinama visuomenės dalis susipažinusi su pranešimu, analizuojama ar auditorija pakeitė savo nuostatas, ir ar pakeitė nuostatas įmonei palankia linkme ir galiausiai įvertinama ar buvo pasiektas keltas tikslas/arba išspręsta problema. Šis modelis yra naudingas taikant jį praktiškai, nes apima ir RsV planavimą, ir RsV valdymą.

Tiek ryšių su visuomene efektyvumo, tiek piramidės modelis yra kritikuotini dėl to, kad nevertina bendro pranešimo poveikio ir trūksta grįžtamojo ryšio. Tačiau jų privalumas – kompleksiskumas.



12 pav. RsV planavimo, tyrimų ir vertinimo modelis

Šaltinis: Watson, Noble, 2007, p. 89

Kitas modelis vertinantis RsV veiklos efektyvumą – procesinis modelis (sutrumpintai – PRE, verčiant iš anglų kalbos – planavimas, tyrimas, vertinimas) (žr. 12 pav.). Planavimo, tyrimų ir vertinimo modelis (PRE) parodo, kad RsV vertinimas yra pasikartojantis procesas, kuriame numatoma ryšių su visuomene palaikymo ir naudojamų priemonių plėtra. Čia atskleidžiama RsV vertinimo svarba, kadangi baigiamasis RsV vertinimas nukreipia link naujų RsV veiksmų.

Gregory (2001) pateikia modelį (žr. 13 pav.), kuriame atsispindi ir prieš tai pateikto modelio (PRE) esmė - RsV planavimas, tyrimai ir vertinimas, o Gregory išplečia šį modelį integruodamas RsV sprendimų vertinimą. Taikant šį modelį reikia nuolatos analizuoti ir peržiūrėti RsV programų naudą, nes tai svarbu nuolatos besikeičiančioje aplinkoje. Modelio autoriai teigia, kad RsV tiksluose turi atsispindėti ir pačios įmonės tikslai.

Ilgalaikiai tikslai	Programiniai tikslai (angl. interprogramme objectives)					Ilgalaikiai padariniai
	Tikslai	Technika	Produktyvumas	Padariniai	Poveikis	
Programa Individuali Lokali Organizacinė Visuomeninė	Pažintiniai Emociniai	Pradinė informacija, tyrimas Interpretavimas, pranešimo perdavimo priemonės pasirinkimas, RsV produktų sukūrimas	Generuotų pranešimų apimtis/ imtis, pranešimų pasiekiamumo pobūdis	Priimtinas pranešimas, plėtojama veikla	Jisąmoninimas, supratimas, požiūrio nuostatos, elgsena	Individualūs Lokalūs Organizaciniai Visuomeniniai
Procesas Programos Veiklos	Programos valdymo tikslai	Išlaidos, kokybės kontrolė, produktų pateikimas	Atskaitomybės procesas, aptarnavimo sąveikos mažinimas	Atskaitomybės procesas, visuomenės informavimo priemonių analizė	Atskaitomybės procesas, tyrimo vykdymas	Atskaitomybės procesas, tyrimo vykdymas, aplinkos analizė

Pr. ↑ ↑ Pb.

13 pav. RsV vertinimo pagal tikslus modelis

Šaltinis: Gregory, 2001, p. 178.

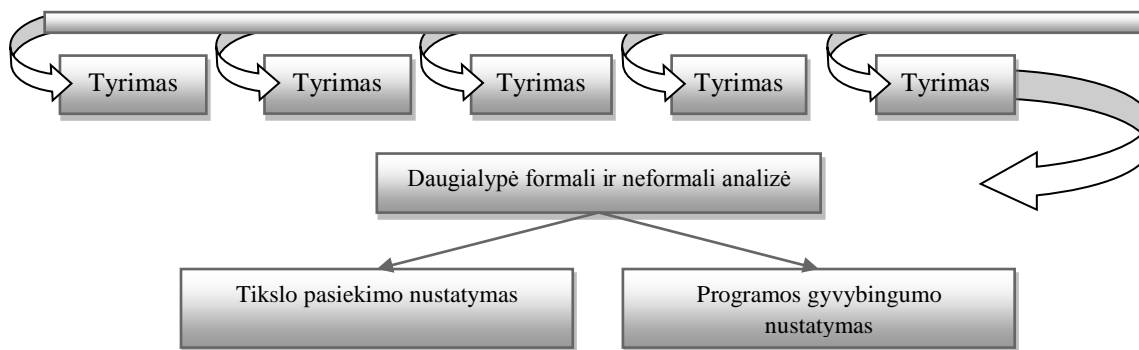
Analizuojant RsV efektyvumo vertinimo modelius verta paminėti ir Watson pateikiamą trumpalaikį RsV vertinimo modelį (žr. 14 pav.), kuriuo vertinant neanalizuojamas grįžtamasis ryšys, o koncentruojamasi ties pranešimų stebėjimu ir jų analize.



14 pav. Trumpalaikis RsV vertinimo modelis

Šaltinis: adaptuota pagal Watson, Noble, 2007, p. 97.

Kaip matyti iš paveikslo, šis modelis padeda įvertinti RsV efektyvumą, tačiau jame nėra grįžtamojo ryšio, kuris būtinas, norint pastoviai ir nuosekliai vertinti RsV efektyvumą. Todėl Watson kolega Noble pasiūlė modelį apimantį ir grįžtamojo ryšio vertinimą (žr. 15 pav.).



15 pav. Nuolat veikiantis RsV vertinimo modelis

Šaltinis: Watson, Noble, 2007, p. 97

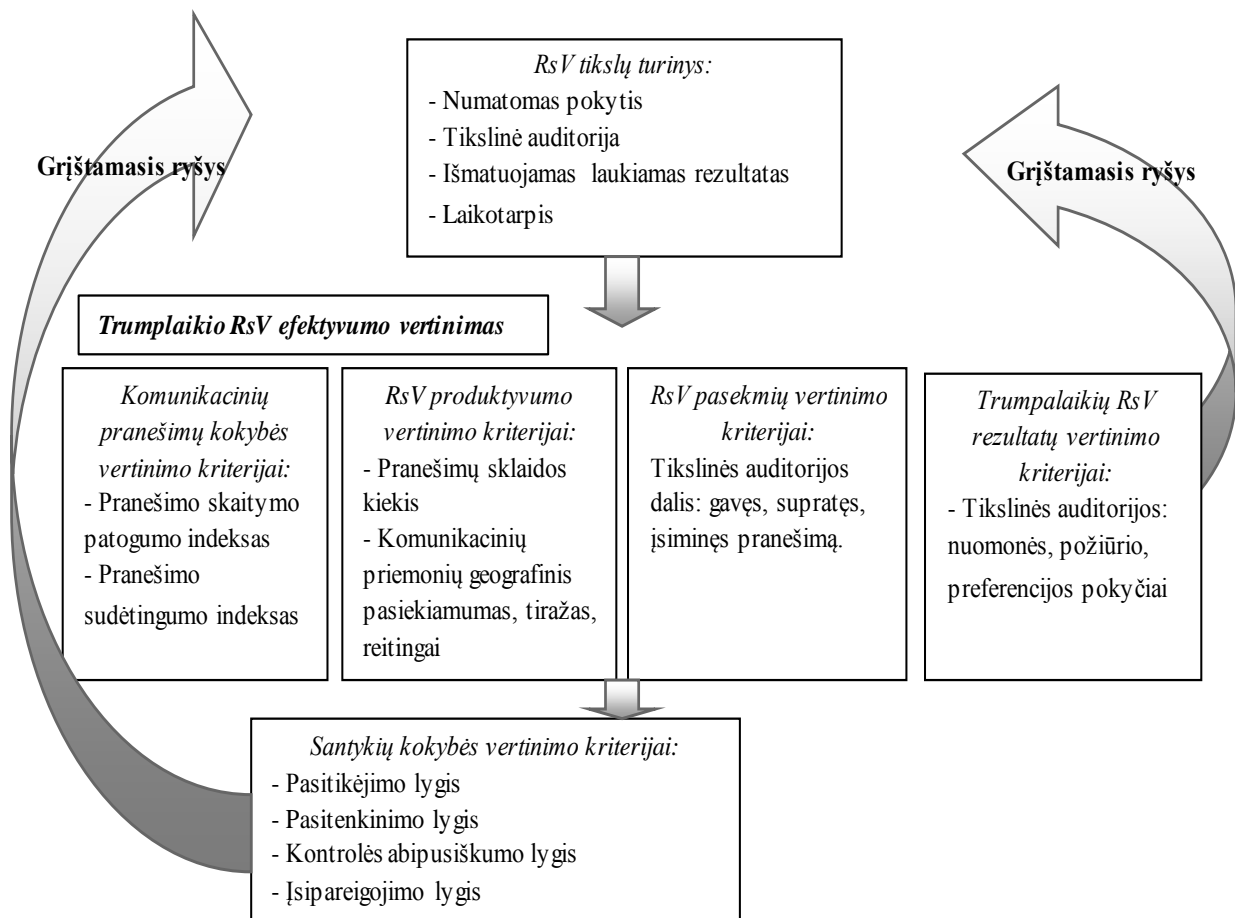
Šiame modelyje stebimas grįžtamasis ryšys ir pranešimų kaita, dėl to šis procesas yra pasikartojantis. *Apibendrinant, reikėtų pabrėžti, kad tiek Watson, tiek Noble pasiūlyti modeliai gali būti pritaikyti visoje RsV programų stadijose, tačiau galima įvardinti ir pagrindinį šių modelių trūkumą – šiais modeliais faktiškai neįmanoma įvertinti RsV programų, kuriose siekiama kelių ar net daugiau tikslų. Bet kuriuo atveju, svarbu nepamiršti, kad norint palaikyti efektyvius ryšius su visuomene svarbūs tokie elementai – suprantama informacija bei nuolatinis informacijos pateikimas.*

Analizuojant lietuvių autorių mokslinę literatūrą svarbu paminėti ir Kazokienės siūlomą *struktūrinį verslo įmonių RsV efektyvumo vertinimo modelį*, kuris apima keturis etapus – įvesties, įgyvendinimo, tarpinio vertinimo ir poveikio vertinimo. Vėliau šis modelis bendradarbiaujant su Stravinskiene išplečiamas ir autorės pateikia sisteminių RsV programų vertinimo modelį apjungiantį ilgalaikį ir trumpalaikį RsV efektyvumo vertinimą (žr. 16 pav.). Šis modelis parodo, kad turi būti atliktas išsamus RsV vertinimas, kuriuo nustatoma RsV veiksmų vertė trumpalaikėje ir ilgalaikėje perspektyvoje, taip pat įvertinamos praeities ir ateities RsV programų kryptys. Pabrėžtina, kad vertinant RsV efektyvumą, svarbu nustatyti tikslus, aiškiai įvardinant tikslų dedamuosius elementus, tokius kaip įgyvendinimo laikotarpis, kokie yra laukiami išmatuojamieji rezultatai, kokia yra tikslinė auditorija, numatomas pokytis, taip pat šiame etape jau yra numatomi kriterijai bei metodai, kuriais bus vertinami pasiekti rezultatai (Kazokienė, Stravinskienė, 2009; Čerėška, 2006).

Kazokienė, Stravinskienė (2009) išskyrė RsV trumpalaikio ir ilgalaikio efektyvumo pagrindinius vertinimo kriterijus. Autorės pagrindiniais komunikacinių pranešimų kokybės vertinimo kriterijais įvardi-



na pranešimo skaitymą ir klausymo patogumą bei pranešimo sudėtingumą. Vertinant RsV produktyvumą, pagrindiniai kriterijai yra pranešimų sklaida ir komunikacinių priemonių vertinimas. Štai tikslinės auditorijos, jos reakcijos į gautą informaciją vertinimas priskiriamas pasekmių vertinimo kriterijams. Vertinant ilgalaikį RsV efektyvumą orientuojamasi į organizacijos ir jos auditorijų santykių kokybę. Tuo tarpu trumpalaikio RsV efektyvumo vertinimas sietinas su trumpalaikiais RsV rezultatais. Autorės akcentuoja, kad ilgalaikį RsV efektyvumą nusako trumpalaikių RsV rezultatų sąlygotas ilgalaikių RsV rezultatų pokytis.



16 pav. Sisteminis RsV programos efektyvumo vertinimas

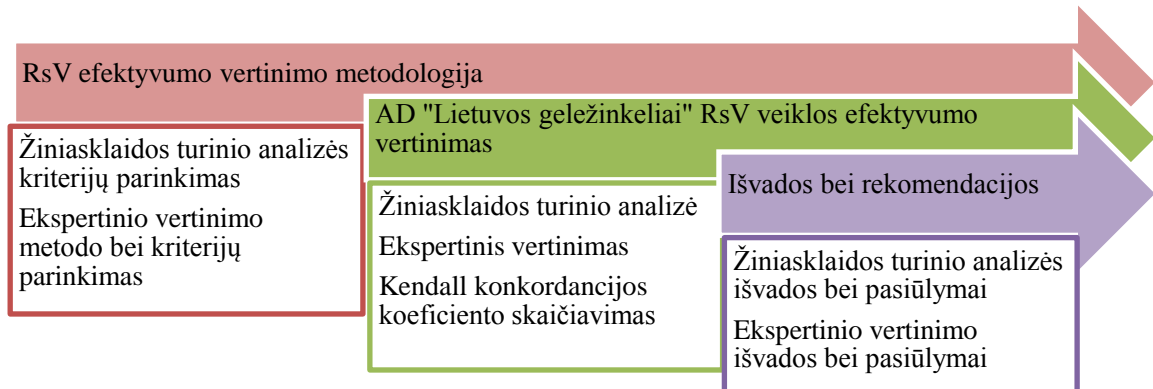
Šaltinis: Kazokienė, Stravinskienė, 2009, p. 427

Apibendrinant galime teigti, kad visi analizuoti modeliai skirti vertinti ryšių su visuomene veiklos efektyvumą. Ryšių su visuomene efektyvumo modelis (PII) gali pasitarnauti kaip testas arba atmintinė planuojant RsV, jeigu taikomas skirtingose RsV programose ar skirtingų RsV specialistų. Čia svarbu pridurti, kad RsV ekspertė Strier (2012) pabrėžia, jog visi RsV planai turi būti pagrįsti tyrimais, kurie parodytų tikrą esamą padėtį rinkoje. Tęsiant apie modelius - Macnamaros piramidės modelis atspindi visą RsV vertinimo procesą, t.y. nuo pirminės informacijos rinkimo, duomenų analizės iki gautų rezultatų vertinimo. Būtent šį modelį rekomenduojama taikyti praktikoje, nes jis apima RsV planavimą ir RsV valdymą. Tačiau nepaisant šių privalumų galima įvardinti ir pagrindinį trūkumą (tiek PII modeliui, tiek Macnamaros piramidės modeliui) – tai grįžtamojo ryšio trūkumas. Analizuotame RsV planavimo, tyrimų ir vertinimo modelyje akcentuojama, kad RsV vertinimas turi būti pasikartojantis procesas, kuriame numatoma ryšių su visuomene palaikymo ir naudojamų priemonių plėtra. Šį modelį vėliau papildė Gregory integruodamas RsV sprendimų vertinimą ir pabrėždamas, kad svarbu nuolatos besikeičiančioje aplinkoje analizuoti ir peržiūrėti RsV programų naudą (RsV vertinimo pagal tikslus modelis). Analizuoti Watson (trumpalaikis RsV vertinimo modelis) ir Noble (nuolat veikiantis RsV vertinimo modelis) modeliai gali būti pritaikyti visose RsV programų stadijose, tačiau galima įvardinti ir pagrindinį šių modelių trūkumą – šiais modeliais faktiškai neįmanoma įvertinti RsV programų, kuriose siekiama kelių ar net daugiau tikslų.

*Vadovaujantis RsV efektyvumo vertinimo analize, pasak Karazijienės, Lapėnaitės Lapaitės (2014) manytina, kad praktikoje tikslingiausia RsV vertinti remiantis Kazokienės ir Straviskienės pasiūlytu sisteminio RsV programos efektyvumo vertinimo modeliu. Remiantis šiuo modeliu atliekamas išsamus RsV vertinimas, kuriame atsispindi veiksmų analizė trumpalaikėje ir ilgalaikėje perspektyvoje bei vertinamos praeities ir ateities RsV programų kryptys.*

## **2.2. Tyrimo metodologija**

Išanalizavus ryšių su visuomene srities teorinius aspektus, taip pat ryšių su visuomene efektyvumo vertinimo modelius bei metodus, galima įvertinti AB „Lietuvos geležinkeliai“ ryšių su visuomene užmezgimo bei palaikymo veiksmų efektyvumą. Šioje dalyje aprašomi tyrimo metodai, organizavimo procesas bei tyrimo instrumentų struktūros (žr. 17 pav.). Paminėtina, kad ryšių su visuomene efektyvumas vertinamas vadovaujantis išanalizuotų RsV efektyvumo modelių tam tikrais kriterijais.



17 pav. Tyrimo eiga  
Šaltinis: sudaryta autorės

Pirmiausiai buvo atliktas tyrimas, kuriuo siekta nustatyti, kokia nuomonė, požiūris apie AB „Lietuvos geležinkeliai“ yra formuojamas žiniasklaidoje. Po to, atliktas ekspertinis vertinimas, kuris padėjo nustatyti aspektus susijusius su ryšiu su visuomene veiklos efektyvumu. Patikrintas ekspertų nuomonės suderinamumas.

Anot Tidikio (2003) „tyrimo metodologija – tai mokslas, aiškinantis mokslinio tyrimo metodus, bendrą mokslo metodų teoriją“ (p. 190). Metodas, pasak Gintalo (2011) yra tam tikrų pažinimo ir veikimo taisyklių, priemonių ir būdų visuma (p. 988).

Kaip teigia Kardelis (2005), mokslinio tyrimo procesas yra sudėtingas ir nevientisas. Pasak autoriaus, „visą mokslinio tyrimo procesą galima suskirstyti į tris pagrindinius etapus“ (p. 50):

1. *Pasiruošimas tyrimui ir tyrimo organizavimas.* Šiame etape buvo formuluojama darbo tema, tyrimo problema, objektas, tikslas, uždaviniai bei numatomi tyrimo proceso organizavimo klausimai.
2. *Empirinių duomenų rinkimas.* Šiame etape buvo renkami empiriniai duomenys, t.y. atlikta ekspertų apklausa.
3. *Tyrimo duomenų apdorojimas.* Šiame etape buvo atliekama ekspertų apklausa rezultatų analizė bei formuojamos išvados ir pasiūlymai (p. 50).

**Žiniasklaidos turinio analizė.** Pasak Raupelienės (2011) „nors tokia analizė yra labai naudinga, turėtų būti tik pirmasis žingsnis vertinant RSV veiklą (p. 54). Kokybinė analizė padėjo įvertinti, kaip skirtingi informavimo šaltiniai formuoja nuomonę, požiūrį apie AB „Lietuvos geležinkeliai“.

Žiniasklaida turi labai didelę galią. Neigiamo pobūdžio informacija apie įmonę ir ypač neigiami jos vertinimai žiniasklaidoje gali sutrumpinti kelią link krizės ar net ją paskatinti. Kaip teigia Mamedaitytė (2003) „krizė neišsprendžiama tylint, nes tylėti – vadinasi, prisipažinti esant neteisiam. Tad krizės metu itin svarbu tinkamai bendrauti su žiniasklaida. Informacijos stoka tik skatina klaidingą nuomonę“ (p. 30). Todėl buvo atlikta analizė atskleidžianti, kokio tipo informacija buvo ištransliuojama visuomenei bei kaip aktyviai tiriama įmonė reaguodavo į itin neigiamo pobūdžio informaciją.

**Ekspertinio vertinimo metodas.** Ekspertu vadinamas asmuo, kuris turi tam tikros srities žinių ir patyrimo. Ekspertinis vertinimas – tai ekspertų nuomonė, pagrįsta turimomis specialiomis ekspertinėmis žiniomis ir patyrimu (Baležentis, Žalimaitė, 2011). Tokia apklausa siekiama mokslinio objektyvumo, tačiau pabrėžtina, kad objektyvumas pasiekiamas tik tinkamai parinkus specialistus – ekspertus, organizuojant apklausą bei visapusiškai apdorojant ekspertizės rezultatus (Tidikis, 2003, p. 516). Šis metodas buvo pasirinktas todėl, kad informacija pasižymi kokybine prigimtimi. Ekspertas gali būti kokybinės informacijos šaltiniu. Šiuo atveju, įmonės ryšių su visuomene veiklą, jos procesus, tendencijas geriausiai išmano ryšių su visuomene srityje dirbantys specialistai – ekspertai (Tidikis, 2003). Taip pat, paminėtina, kad ekspertų grupės nuomonė nedaug skiriasi nuo tikrojo problemos sprendimo (Augustinaitis ir kt., 2009).

Mokslinėje literatūroje patariama vertinti grupę ekspertų, kadangi tokiu būdu galima gauti geriau pagrįstus ir patikimesnius prognozavimo rezultatus (Augustinaitis ir kt., 2009). Kaip teigia Baležentis ir Žalimaitė (2011) „nustatant priimtinają ekspertų skaičių, vadovaujamosi metodologinėmis prielaidomis, suformuluotomis klasikinėje testų teorijoje, kurioje teigiama, jog agreguotų sprendimų patikimumą ir priimančių sprendimą (šiuo atveju ekspertų) skaičių sieja greitai gėstantis netiesinis ryšys“ (p. 24) (žr. 1 priedą). Grafikas parodo, kad „agreguotų ekspertinių vertinimų moduliuose su vienodais svoriais nedidelės ekspertų grupės sprendimų ir vertinimų tikslumas nenusileidžia didelės ekspertų grupės sprendimų ir vertinimų tikslumui“ (cit. pagal: Baležentis, Žalimaitė, 2011, p. 24). Optimalus ekspertų grupės dydis – nuo 8 iki 10 ekspertų, tačiau pasak Augustinaičio ir kt. (2009) ekspertų grupę turėtų sudaryti ne mažiau 5 *ekspertai*. Toks ekspertų skaičius padeda išlaikyti ekspertinio vertinimo tikslumą bei patikimumą.

*Tyrimo instrumento pagrindimas.* Atsižvelgiant į aplinkybes svarbu teisingai pasirinkti, koku būdu bus gaunama informacija. Literatūroje yra išskiriama įvairių ekspertinio vertinimo proceso etapų, tačiau dažniausiai išskiriami yra tokie (Augustinaitis ir kt., 2009):

1. *Mokslinės problemos formulavimas, jos retrospektyvinė apžvalga, tikslų ir uždavinių apibrėžimas;*
2. *Ekspertinio vertinimo metodo ir ekspertų grupės sudarymas;*
3. *Vertinimo kriterijų nustatymas;*
4. *Pradinės ekspertinės informacijos gavimas;*
5. *Ekspertinio vertinimo suderinamumo analizė;*
6. *Ekspertinių vertinimų apibendrinimas ir prioritetiškumo svorių pateikimas* (p. 197).

Ekspertinis tyrimo pabaigoje gauti duomenys išanalizuojami, jų rezultatai apibendrinami.

Literatūroje ekspertinio vertinimo metodai yra skirstomi pagal tyrėjo esamą arba nesamą grįžtamąjį ryšį (žr. 2 priedą).

Vadovaujantis išskirtais ekspertinio vertinimo procedūrų etapais, buvo pasirinktas anketinis ekspertinio vertinimo metodas, kuris priskirtas individualių aktyviųjų metodų grupei. Individualieji metodai laikomi pagrindiniais, nes ekspertams teikiant informaciją pašaliniai gali trukdyti, dėl to, informacija gali būti iškreipta (Augustinaitis ir kt., 2009). Taip pat pažymėtina, kad anketinė apklausa internete yra patogesnė respondentams, kuomet šalyje yra paplitęs kompiuterių naudojimas (Gaižauskaitė, Mikėnė, 2014). Šiuo atveju, apklausiamųjų – ekspertų pagrindinis darbo įrankis yra kompiuteris.

Anketas ekspertai pildė savarankiškai, nes tokiu būdu, ekspertai galėjo apmąstyti atsakymus (Augustinaitis ir kt., 2009).

Anketoje, ekspertai galėjo pasirinkti vieną iš kelių pateiktų atsakymų variantų, kelis iš kelių atsakymų variantų, taip pat, ekspertams buvo suteikta galimybė išreikšti asmeninę nuomonę bei ją argumentuoti (Gasparėnienė, 2013). Ekspertų atsakymų vertinimui buvo naudojama Likert'o skale. Pasak Dikčiaus (2011) „Likerto metodo skalės tinkamos vertinti, darbuotojų pasitenkinimą darbu. Paprastai naudojama keletas teiginių vienai objekto savybei vertinti“ (p. 58). Kiekvienas teiginys įvertinamas 5 balų skale (1 – visiškai nesvarbu, 2 – nesvarbu, 3 – nei svarbu, nei nesvarbu, 4 – svarbu, 5 – visiškai svarbu). Taip pat, atsakymams vertinti buvo naudojama norminė bei ranginė skalės, kurios leido susisteminti atsakymus.

Ekspertų apklausos metu gauti duomenys buvo apdorojami naudojant SPSS programą. Tai leido su-sisteminti bei apibendrinti gautą ekspertų informaciją.

**Kendall konkordancijos koeficiento skaičiavimas.** Ekspertinis vertinimas grindžiamas prielaida, kad sprendimas gali būti gautas tik įvertinus ekspertų nuomonių suderintumą (Baležentis, Žalimaitė, 2011). Išanalizavus ryšių su visuomene veiklos efektyvumo visų ekspertų vertinimo rezultatus galima įvertinti jų nuomonių suderinamumą. Kadangi ekspertų daugiau nei du, tam bus naudojamas Kendall konkordancijos koeficientas  $W$  (Pridotkienė, Pridotkas, 2012). Pasak Kazlauskienės, Šveikutės (2012) „jis dar vadinamas ekspertų vertinimo testu, nes juo yra nustatomas grupės ekspertų sutarimas“ (p. 127). Kendallo konkordancijos koeficientas kinta  $[0;1]$  ribose. Jei ekspertų vertinimai prieštaringi  $W \rightarrow 0$ , jei eks-pertų vertinimai panašūs  $W \rightarrow 1$ . Kai konkordancijos koeficientas yra daugiau nei 0,6 reikšmė, teigiama, jog ekspertų nuomonė yra pakankamai panaši ir, kad ekspertinis vertinimas gali būti laikomas patikimu ir baigtu (Malhotra, Birks, 2000).

Taip pat paminėtina, kad Kendall konkordancijos koeficientas gali būti apskaičiuojamas tik lyginamų ob-jektų rangavimo atveju. Todėl ekspertinio vertinimo konkordancijos koeficientas buvo apskaičiuojamas tų objektų, kuriuos ekspertai galėjo įvertinti ranguojant.

### 2.3. Tyrimo instrumentarijus

**Žiniasklaidos turinio analizė.** Siekiant kuo didesnės šios analizės naudos, buvo pasirinkti popula-riausi, t.y. daugiausiai skaitytojų aplankyti žiniasklaidos naujienų portalai. Pagal tarptautinę interneto rin-kos tyrimų bendrovę „Gemius Audience“, populiariausi naujienų portalai Lietuvoje yra delfi.lt ir 15min.lt. Šiuos naujienų portalus aplanko dauguma Lietuvos vartotojų, todėl tikslinga įvertinti, kokia informacija apie AB „Lietuvos geležinkeliai“ pasiekia esamas bei potencialias įmonės auditorijas.

Atlikta straipsnių (susijusių su įmone „Lietuvos geležinkeliai“) analizė, kurie buvo parašyti 2014 - 2015 metų laikotarpyje imtinai, kadangi buvo siekta išanalizuoti ir pranešimų sklaidos intensyvumą bei jo priežastis. Straipsnių analizė atlikta vadovaujantis tokiais kriterijais:

1. Straipsnių, susijusių su AB „Lietuvos geležinkeliai“ kiekis;
2. Tekste pateikiamos informacijos turinys įmonės atžvilgiu (teigiamas, neigiamas, neutralus);
3. Pateikiamos informacijos žanras (interviu, žinutė, reportažas, ataskaita);
4. Įmonės vardo paminėjimas straipsnio antraštėje;
5. Straipsnio antraštė tiriamos įmonės atžvilgiu (teigiama, neigiama, neutrali).

Kriterijų pagalba straipsniai buvo susisteminti, atlikta jų analizė bei pateikiami tam tikri siūlymai.

**Ekspertų apklausa** buvo vykdoma 2016 m. kovo mėnesį Vilniaus mieste. Siekiant kuo geriau įvertinti AB „Lietuvos geležinkeliai“ ryšių su visuomene veiksmų efektyvumą buvo apklausiami šios srities specialistai, dirbantys šioje įmonėje.

Ekspertai buvo informuoti apie konfidencialumą ir anonimiškumą. Kadangi didžioji dalis respondentų norėjo išlikti anonimiški, todėl nuspręsta visus įvardinti anonimiškai (E1, E2 ir t.t.).

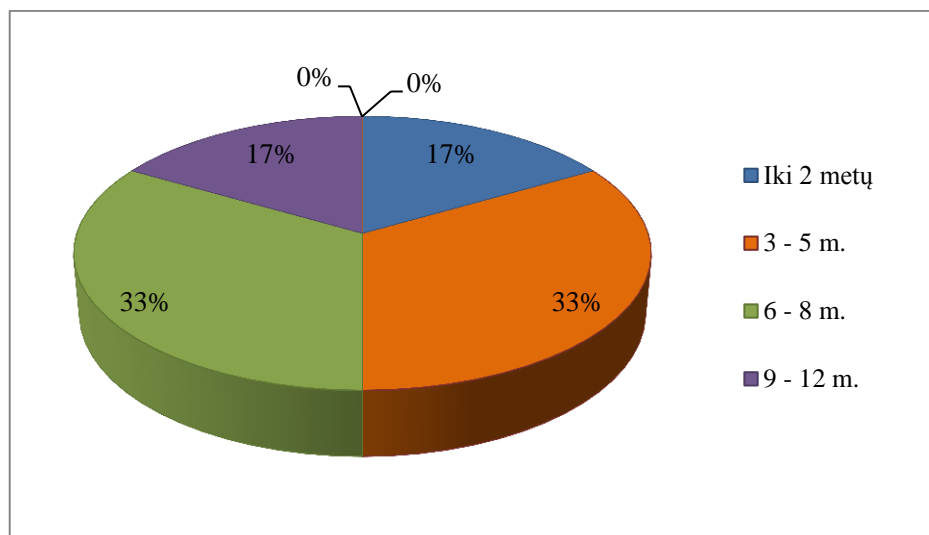
Ekspertiniam vertinimui buvo atrinkti ekspertai, kurie turėjo reikiamą kompetenciją ryšių su visuomene veiklos efektyvumui vertinti. Su kompetenciją įrodančiais rodikliais darbo autorė susipažino prieš atliekant apklausą. Iš viso tyrime dalyvavo 6 ekspertai.

Reikia paminėti, kad atrinkti ekspertai priklausė 25 – 34 metų (50 %) bei 35 – 44 metų (50 %) amžiaus grupėms. Kaip minėta, ekspertai buvo atrenkami pagal turimą kompetenciją. Todėl svarbu akcentuoti, kad visi ekspertai (100%) yra įgiję aukštąjį išsilavinimą, taip pat turi įgiję ryšių su visuomene, komunikacijos ar giminingą specialybę (žr. 2 lent.).

**2 lentelė. Ekspertų įgyta specialybė**

<b>EKSPERTAI</b>	<b>SPECIALYBĖ</b>
<i>E<sub>1</sub></i>	Viešųjų ryšių vadyba
<i>E<sub>2</sub></i>	Komunikacija
<i>E<sub>3</sub></i>	Tarptautiniai santykiai ir diplomatija
<i>E<sub>4</sub></i>	Valdymas ir ekonomika
<i>E<sub>5</sub></i>	Projektų vadyba
<i>E<sub>6</sub></i>	Ryšiai su visuomene

Vienas iš pagrindinių rodiklių eksperto kompetencijai įvertinti yra darbo patirtis tam tikroje srityje. Matyti, kad dauguma ekspertų turi įgiję 3 - 5 bei 6 – 8 metų patirtį. Likę ekspertai - turi dviejų metų ir 9 – 12 metų patirties (žr. 18 pav.).



18 pav. Įmonės ekspertų pasiskirstymas pagal darbo patirtį

Apibendrinant tyrimo metodologiją ir organizavimą galima teigti, kad įmonės „Lietuvos geležinkeliai“ ryšių su visuomene veiklos efektyvumo vertinimo atlikimui buvo pasirinktas pakankamai pagrįstas tyrimo metodas, kuris leido tinkamai įvertinti esamą situaciją, nustatyti priežastis, kurios gali mažinti veiklos efektyvumą bei patekti pasiūlymus esamos situacijos tobulinimui.



### **3. AB „LIETUVOS GELEŽINKELIAI“ RYŠIŲ SU VISUOMENE VEIKSMŲ EFEKTYVUMO VERTINIMAS**

Trečioje darbo dalyje atlikta AB „Lietuvos geležinkeliai“ veiklos analizė, t.y. aprašoma įmonės sandara bei veiklos sritys, kuriose įmonė veikia. Taip pat įvertintas veiklos mastas, t. y. tarptautiškumo lygis, bendradarbiavimo intensyvumas ne tik nacionalinėje, bet ir tarptautinėje aplinkoje. Galiausiai trumpai apžvelgiami pagrindiniai finansiniai rodikliai.

Atlikta žiniasklaidos turinio analizė, išskirti svarbiausi aspektai bei pateikti pasiūlymai, kokių veiksmų įmonė galėtų imtis, siekiant palankesnės komunikacijos su visuomene.

Atliktas ekspertų nuomonės vertinimas, pateikti am tikri pasiūlymai. Ekspertų nuomonės vieningumas patikrintas apskaičiuojant Kendall konkordancijos koeficientą.

#### **3.1. „Lietuvos geležinkeliai“ veiklos charakteristika**

AB „Lietuvos geležinkeliai“ – tai įmonė, turinti daugiau nei 150 metų patirties atliekant Lietuvos Respublikos teisės aktuose nustatytas viešąsias geležinkelių infrastruktūros valdytojo funkcijas, vežant keleivius ir krovinius geležinkelių transportu, vykdant geležinkelio kelių ir jų įrenginių apsaugos zonų priežiūros darbų organizavimą bei kitą ūkinę-komercinę veiklą, kita.

AB „Lietuvos geležinkeliai“ grupę sudaro AB „Lietuvos geležinkeliai“ ir jos antrinės įmonės – UAB „Geležinkelio tiesimo centras“, AB „Geležinkelių aplinkosaugos centras“, UAB „Vilniaus lokomotyvų remonto depas“, UAB „Rail Baltica statyba“, UAB „Gelsauga“, Viešoji įstaiga „Vilniaus logistikos parkas“, UAB „Geležinkelių projektavimas“ bei Lietuvos ir Austrijos UAB „Vae legetecha“ (žr. 3 priedą). Svarbu paminėti, kad Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija įgyvendina bendrovės vienintelio akcininko teises.

AB „Lietuvos geležinkeliai“ veikia tarptautiniu mastu, todėl bendrovė turi atstovybes Baltarusijoje, Rusijoje, Kinijoje, Kazachstane (žr. 19 pav.).



19 pav. AB „Lietuvos geležinkeliai“ atstovybės pasaulyje

Šaltinis: sudaryta autorės pagal AB „Lietuvos geležinkeliai“

Atstovybių veikla tiesiogiai susijusi su sklandesniu informacijos cirkuliavimu bei komunikacija ir su tos šalies tikslinėmis auditorijomis.

Įmonė taip pat *dalyvauja tarptautinėje veikloje* bendradarbiaudama su tokiomis organizacijomis kaip Tarptautinė geležinkelių sąjunga (UIC), kurios pagrindinė veikla susijusi su geležinkelio transporto plėtros, taip pat tarpusavio bendradarbiavimo skatinimo sritimis. Štai Europos geležinkelių bendrijoje tiriamoji įmonė nare yra nuo 2003 metų. Šios bendrijos pagrindinės funkcijos yra koordinuoti ES šalių geležinkelių veiklą, spręsti socialinius, geležinkelio tinklų strategijos, muitinės, vežimo reglamentavimo klausimus ir panašiai. AB „Lietuvos geležinkeliai“ taip pat dalyvauja ir kitų organizacijų - Geležinkelių bendradarbiavimo organizacija (OSŽD), Europos geležinkelių agentūra (ERA), RailNetEurope (RNE), Transeuropinis transporto tinklas (TEN-T), veikloje, kurias vienijantis tikslas yra geležinkelių atstovų bendradarbiavimas. Bendradarbiavimo pagrindu grįsta komunikacija yra naudinga ne tik įmonės veiklai, tačiau ir visai geležinkelių sektoriaus infrastruktūrai.

Bendrovė vykdo keleivių bei krovinių pervežimus ne tik vietiniais, bet ir tarptautiniais maršrutais. AB „Lietuvos geležinkeliai“ interneto puslapyje nurodoma, kad bendrovė organizuoja *krovinių vežimą* pagal kliento poreikį bei neturi riboto krovinių vežimo maršrutų sąrašo, kadangi Lietuva turi 1520mm ir

1435mm vėžes. Dėl šios priežasties yra galimybė pristatyti krovinį į reikiamą valstybę. Krovinių vežimas geležinkeliais 1435mm pločio vėže dabartiniu laikotarpiu vykdomas visoje Europoje į Vakarų nuo Suomijos, Baltijos valstybėse, Baltarusijoje ir Ukrainoje, išskyrus Ispanijoje, Portugalijoje ir Airijoje.

Krovinių vežimo srityje, išskirtini tokie privalumai: AB „Lietuvos geležinkeliai“ yra vienas iš patikimiausių tranzito atstovų ir vežėjas vidurio Europoje; nuo Kinijos/Kazachstano sienos Lietuva yra greičiausiai pasiekiamas Europos uostas, kuris yra vienas iš geriausių neužsąlančių Baltijos jūroje; iš Lietuvos kelių dienų laikotarpyje įvairiomis transporto priemonėmis galima tolimesnė krovinių logistika į visus Europos Sąjungos taškus; Lietuvos transporto ir logistikos sritis efektyviai gali aptarnauti ne tik rinkas esančias Rytų-Vakarų kryptimi, bet ir Šiaurės-Pietų, apimant Baltarusiją, Ukrainą bei Centrinės Europos šalis (Lenkiją, Čekiją, Slovakiją ir t.t.); konteinerinio traukinio patikrinimas kertant Europos Sąjungos sieną – 30 min.; atkurtas Lietuvos geležinkelių prekinų riedmenų parkas ([www.litrail.lt](http://www.litrail.lt)).

Verta paminėti, kad AB „Lietuvos geležinkeliai“ toliau siekia tam tikrų krovinių vežimo paslaugų plėtros. Pagal įmonės tinklapyje nurodytą informaciją, AB „Lietuvos geležinkeliai“ tikslas yra tapti lyderiu transporto koridoriu krovinių pervežimui tarp Juodosios ir Baltijos jūrų, prijungiant Šiaurės Europą su Juodosios jūros regionu – Ukraina, Turkija, Užkaukazė; aptarnauti Baltarusijos, Rusijos, Kazachstano Vidurinės Azijos šalių, Kinijos krovinių srautus; vykdyti plėtrą krovinių gabenimo veikloje Šiaurės – Pietų kryptimi („Rail Baltica“ projekto įgyvendinimas, dalyvavimas VIII krovinių vežimo koridoriaus (Roterdamas – Berlynas – Varšuva – Terespolis/Kaunas) kūrimo, atlikti intermodalinio terminalo Kauno viešajame logistikos centre statybą; bendradarbiauti su Lenkijos geležinkeliais; projektinės veiklos įvykdymas tarptautinių šaudyklinių konteinerinių traukinių srityje.

*Keleivių vežimams* taip pat skiriamas ne mažas dėmesys. Orientuojamasi ne tik į vietinio masto, bet ir į tarptautinius pervežimus. Pastebėtina, kad keleivių vežimo rinkoje vietiniai vežimai (žr. 20 pav.) per paskutinius kelerius metus sudarė apie 80 proc., tarptautiniai vežimai (Baltarusijos, Rusijos) – apie 19 procentų.



20 pav. Lietuvos geležinkelių žemėlapis

Šaltinis: AB „Lietuvos geležinkeliai“

Dera paminėti, kad AB „Lietuvos geležinkeliai“ daugiausia pajamų gauna iš krovinių pervežimo paslaugų (apie 80 proc. visų pajamų), tuo tarpu keleivių vežimo paslaugos padeda uždirbti tik apie 5 proc., kitos pajamos gaunamos iš bendrovės teikiamų kitų paslaugų (traukinių, vagonų nuoma; reklamos paslaugos; siuntų vežimas ir pan.).

AB „Lietuvos geležinkeliai“ pajamos 2014 metais buvo apie 473 ml. eurų. Lyginant su ankstesniais metais (2013 m.) tai buvo 1,2 proc. daugiau. Tuo tarpu grynasis pelnas 2013 metais buvo 28,1 mln. eurų, kai 2014 metais siekė 20,4 mln. eurų. Tačiau šį grynojo pelno sumažėjimą galima paaiškinti aktyvia bei įvairia investicine veikla siekiant atnaujinti bei plėsti geležinkelių infrastruktūrą.

*Ryšiams su visuomene skiriamas biudžetas.* Pasak AB „Lietuvos geležinkeliai“ įmonės ryšių su visuomene atstovo Vidmanto Gudo, 2015 metais ryšių su visuomene veiklai buvo panaudota apie 560 000 tūkst. eurų. Šią sumą sudarė ryšių su visuomene užmezgimo ir palaikymo bei susijusių veiksmų sąnaudos, t.y. apie 45 proc. šios sumos sąnaudų sudarė reklama televizijose, apie 30 proc. - įvairių renginių organizavimas, apie 15 proc. - reklama laikraščiuose, žurnaluose ir radijo stotyse, likę 10 proc. - konsultacijos, apklausos, reklamos gamyba (lankstinukai, tentai, maketų piešimai ir pan.). Kaip matyti, ryšiams su vi-

suomene palaikyti naudojama nemažai įvairių priemonių, tačiau svarbu atkreipti dėmesį, kad aukščiau paminėtų priemonių efektyvumą lemia „gera idėja ir gerai parinkta strategija“ (Laurinaitytė, 2007, p. 2).

*Apibendrinus galima teigti, kad įmonė AB „Lietuvos geležinkeliai“, gyvuojanti jau 150 metų, sėkmingai vykdo keleivių bei krovinių pervežimo veiklą tiek vietinėje, tiek tarptautinėje rinkoje. Siekdama įsitvirtinti bei plėsti savo veiklą pasaulyje, įmonė dalyvauja įvairiose tarptautinėse veiklose, bendradarbiauja su partneriais iš įvairių pasaulio regionų. Taip pat paminėtina, kad tiriama įmonė periodiškai vykdo projektus, kurių tikslas pagerinti geležinkelių susisiekimo veiklą. Siekiant tikslinių auditorijų grįžtamojo ryšio, palankumo – nuolat yra vykdoma ryšių su visuomene veikla.*

### 3.2. Žiniasklaidos turinio analizė įmonės „Lietuvos geležinkeliai“ atžvilgiu

Kaip buvo minėta metodologijos skyriuje, pagal tarptautinę interneto rinkos tyrimų bendrovę „Gemius Audience“ (<http://www.audience.lt>), populiariausi, t.y. dažniausiai apšaukiami naujienų portalai Lietuvoje yra delfi.lt ir 15min.lt. Analizuojamas laikotarpis apėmė 2014 - 2015 metus imtinai.

Minėtuose portaluose pasirodė **194** straipsniai, kuriuose minimas įmonės „Lietuvos geležinkeliai“ vardas. Tyrimo analizės metu paaiškėjo, kad labiau aktyvus buvo portalas delfi.lt (57 %) nei 15min.lt (43 %).

Tyrimo metu taip pat paaiškėjo, kad 2015 metais publikuotų straipsnių abiejuose naujienų portaluose buvo daugiau nei 2014 metais (žr. 3 lent.).

3 lentelė. Publikuotų straipsnių skaičius

	Delfi.lt	15min.lt
2014 m.	25	26
2015 m.	82	61
Viso:	107	87

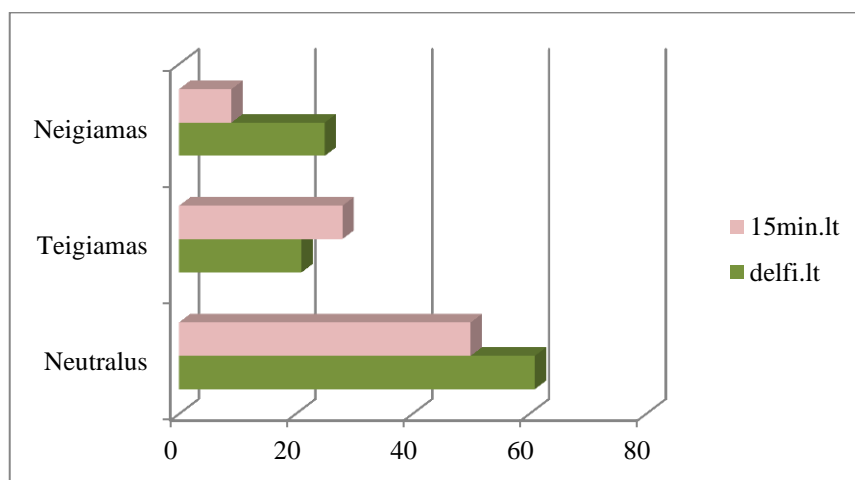
Manytina, kad tai gali būti siejama su tam tikrais įvykiais, kurių daugiau įvyko 2015 metais. Vienas pagrindinių įvykių susijusių su tiriama įmone buvo „Rail Baltica“ projektas, kurio metu tiesiama geležinkelio linija, siekiant vykdyti aukštos kokybės keleivių susisiekimą bei krovinių pervežimus tarp Baltijos valstybių, Lenkijos ir kitų ES šalių. Taip pat, ganėtinai dažnai eskaluojama tema minėtais metais buvo apie „Lietuvos jūrų laivininkystės“ būklę, „Lietuvos geležinkelių“ suteiktą paskolą ir panašiai. Dažnai buvo minima ir įmonės komunikacija su Kinijos verslo partneriais dėl didesnio kiekio krovinių, judančių

ir judėsiančių tarp Europos ir Kinijos nukreipiant juos per Lietuvą, taip pat Kinijos verslo partnerių domėjimasis „Rail Baltica“ projektu.

Paminėtina ir tai, kad naujienų portaluose buvo publikuojami ir neigiamo pobūdžio straipsniai įmonės atžvilgiu (žr. 21 pav.). Dažniausiai tai buvo straipsniai apie šalies prezidentės kritiką dėl neigiamo Europos Komisijos atsako suteikti finansavimą tiriamos įmonės pateiktiems projektams bei smulkūs geležinkelių paslaugų vartotojų nusiskundimai.

Teigiamo pobūdžio straipsniuose dažniausiai buvo rašoma apie „Lietuvos geležinkelių“ vykdomas akcijas, skiriamas paramas bei skirtas nominacijas.

Apibendrinant rezultatus, pastebėta, kad internetiniuose portaluose skleidžiama informacija daugiausiai yra neutralaus turinio (iš viso - 101). Teigiamo bei neigiamo turinio straipsnių pasiskirstymas analizuotuose naujienų portaluose skiriasi, tačiau teigiamo pobūdžio straipsnių minėtu laikotarpiu buvo daugiau nei neigiamo – atitinkamai 49 ir 34.

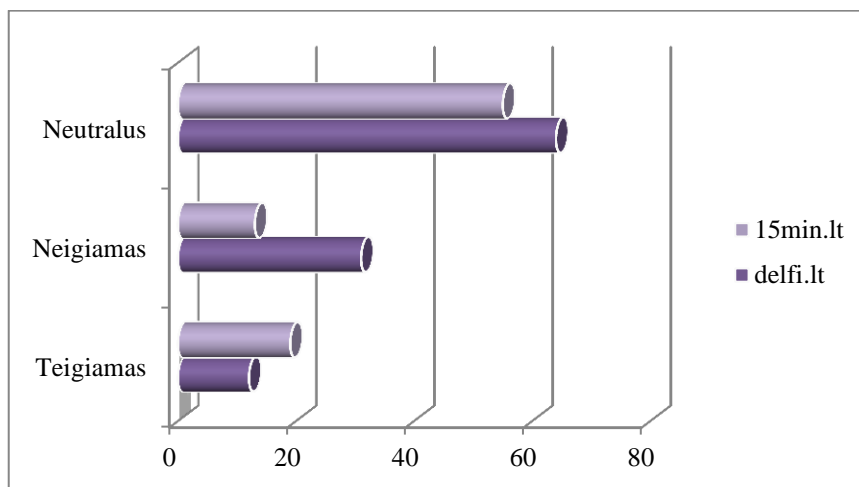


21 pav. Straipsnių turinio pobūdis 2014 – 2015 metų laikotarpiu

Reikia pridurti, kad tyrimo metu išryškėjo, jog neigiamų ir teigiamų straipsnių santykis pakankamai panašus, todėl įmonei „Lietuvos geležinkeliai“ labai svarbu imtis veiksmų, atsakant, paneigiant arba paaiškinant visuomenei kokia yra reali tam tikra situacija. Nesiimant jokių veiksmų, vartotojas net nesinaudojęs įmonės paslaugomis gali susidaryti neigiamą nuomonę apie įmonę bei jos teikiamas paslaugas.

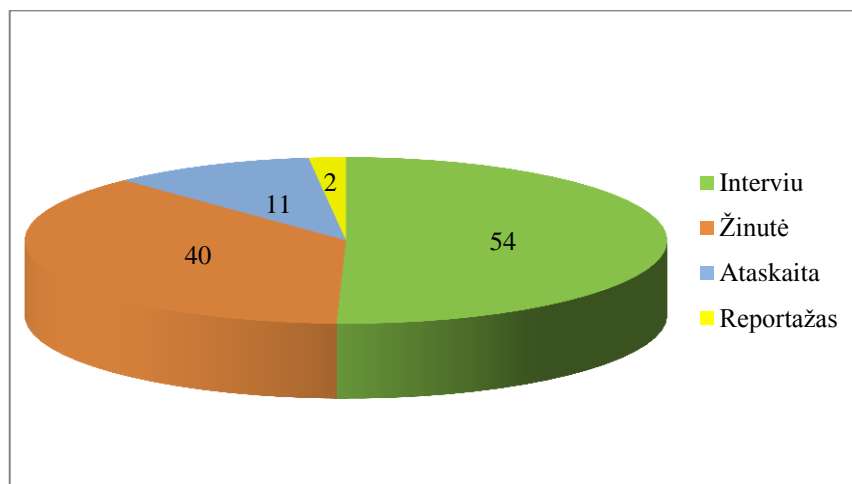
Didelę reikšmę visuomenės nuomonės formavimui apie įmonę turi ir straipsnio antraštė. Dažnai, straipsnio antraštė būna neigiama, tačiau turinys teigiamas, ir atvirkščiai. Kaip matyti 22 paveiksle, neu-

tralių pavadinimų - antraščių straipsnių kiekis yra didžiausias, tačiau verta akcentuoti tai, kad straipsnių su neigiamais pavadinimais yra 44, tuo tarpu straipsnių, kurių pavadinimai teigiami įmonės atžvilgiu – 31. Tai reiškia, kad yra tikimybė daryti įtaką vartotojo nuomonei apie įmonę jam net neperskaičius siunčiamos žinutės.



22 pav. Straipsnių pavadinimo tipas 2014 – 2015 metų laikotarpiu

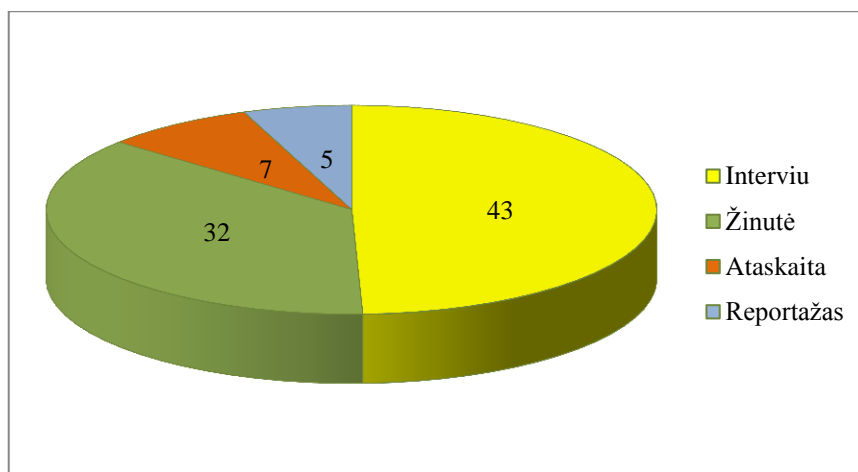
Atlikus žiniasklaidos turinio, platinamo **delfi.lt**, analizę paaiškėjo, jog per 2014 – 2015 metų laikotarpį buvo išplatinta 107 tam tikro žurnalistinio žanro straipsniai (žr. 23 pav.).



23 pav. Delfi.lt naujienų portalų straipsnių žanrai 2014 – 2015 metų laikotarpiu

Kaip matyti paveiksle, daugiausiai buvo publikuojama interviu bei žinutės žanro straipsniai. Straipsniai, kuriuose informacija pateikiama interviu (vieno ar daugiau asmenų) forma, siejami su patikimumu, realistiškumu bei objektyvumu. Taip yra todėl, kad informaciją dažniausiai pateikiama kompetentingo ir/arba autoritetingo tam tikros srities atstovo. Tai taip pat reiškia ir žiniasklaidos norą objektyviai įvertinti susidariusią situaciją, pateikiant ekspertų nuomones.

**15min.lt** portale 2014 – 2015 metų laikotarpiu buvo publikuoti 87 straipsniai (žr. 24 pav.).



24 pav. 15min.lt naujienų portalo straipsnių žanrai 2014 – 2015 metų laikotarpiu

Kaip ir minėtame portale delfi.lt, čia, dažniausiai buvo publikuojamas interviu žanro straipsnis. Tačiau verta paminėti, jog šiame 15min.lt portale buvo dažniau publikuojamos ataskaitos bei reportažai nei portale delfi.lt. Ataskaitos yra viena iš žurnalistikos priemonių, kurių pagalba pateikiama tam tikra informacija susijusi su įmone. Šiuo atveju, ataskaitomis visuomenė buvo informuojama apie sėkmingiausių projektų nominantus, tvarkaraščių pasikeitimai, renginių programas bei apie tam tikrus planus. Tokio žanro straipsniai kuria teigiamą įmonės reputaciją, kadangi informavimas apie įmonės veiksmus padeda kurti sklandžius ryšius su visuomene. Paminėtina ir reportažo reikšmė siekiant perduoti informaciją vartotojui. Reportažo metu yra vaizdžiai bei glaustai pavaizduojama informacija, be to, vartotojui susidaro įspūdis tarsi jis būtų buvęs stebėtojas.

Įmonės vardo žinomumas taip pat turi tam tikrą reikšmę vartotojo sąmonėje. Kuo labiau žinoma įmonė – tuo didesnis pasitikėjimas ją, ir atvirkesčiai. Analizuotų straipsnių pavadinimuose (194) „Lietuvos geležinkeliai“ įmonės vardas buvo paminėtas 34 kartus. Reikia pabrėžti, kad iš 34 straipsnių pavadinimų,



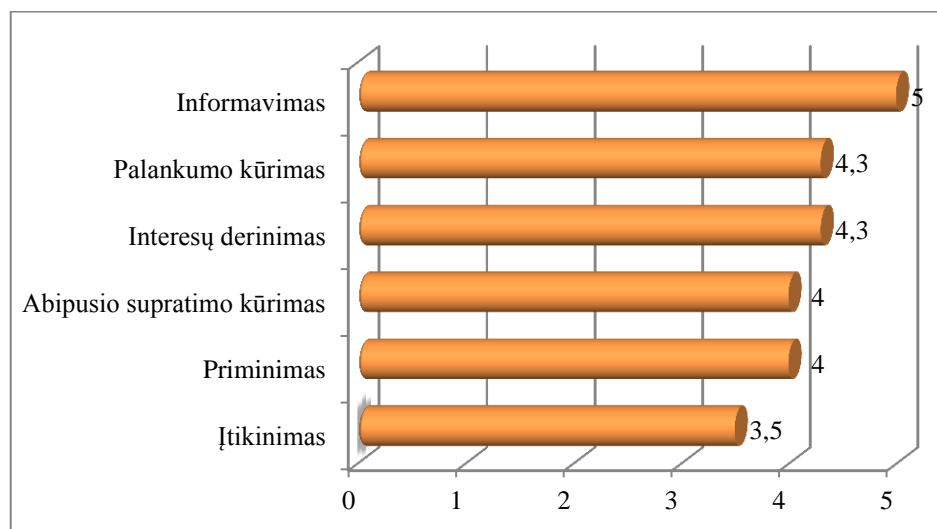
kuriuose buvo minimas įmonės vardas, 9 pavadinimai buvo neigiami pastarosios atžvilgiu. Tokiu atveju, įmonei siūloma palaikyti ryšių ir su žiniasklaidos grupėmis, jas informuojant bei paaiškinant priežastis ir kitus svarbius aspektus.

*Apibendrinant tyrimą, galima teigti, kad pranešimų apie įmonę „Lietuvos geležinkeliai“ 2014 – 2015 metais (imtinai) buvo rasta viso 194 (2014 metais - 51, o 2015 metais - 143). Atsižvelgiant į tai, kad buvo tiriamas dviejų metų laikotarpis bei du populiariausi naujienų portalai – šis skaičius nėra didelis. Atliktas tyrimas parodė, kad daugiausiai buvo publikuojami neutralūs straipsniai, tačiau teigiamų ir neigiamų straipsnių santykis pakankamai panašus. Pažymėtina ir tai, kad įmonė vykdo pakankamai nemažai socialinių akcijų, tobuliną savo veiklą tam tikromis novacijomis, tačiau apie tai buvo rasta vos keli straipsniai.*

### 3.3. Ekspertinio vertinimo analizė bei rezultatai

Kaip buvo minėta, AB „Lietuvos geležinkeliai“ ryšių su visuomene veiklą bei jos ypatumus geriausiai atskleisti gali įmonės darbuotojai, kurie yra susiję su ryšių su visuomene veiksmais. Šioje dalyje buvo analizuojami įmonės ekspertinio vertinimo rezultatai.

Pirmiausia buvo norėta atskleisti įmonės ekspertų požiūrį į ryšių su visuomene veiklą, tiksliau, šios veiklos esmę. Taigi, ekspertų buvo paprašyta įvertinti, kokie elementai geriausiai apibūdina ryšius su visuomene. Ekspertai įvertino taip (žr. 25 pav.):

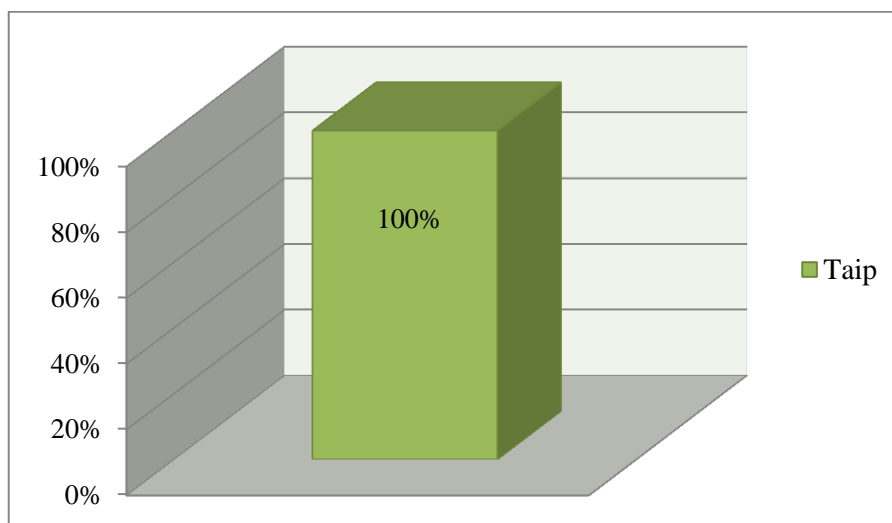


25 pav. Elementai, apibūdinantys ryšius su visuomene

Matyti, kad ryšių su visuomene esmę, ekspertų nuomone, labiausiai atspindi informavimo elementas. Tai reiškia, kad pagrindinė ryšių su visuomene funkcija – informacijos judėjimas (tarp įmonės ir visuomenės). Taip pat dera paminėti, kad ekspertų nuomone, iš pateiktų elementų mažiausiai ryšius su visuomene apibūdina – įtikinimas. Toks vertinimas atspindi požiūrį, kuris parodo, jog ryšiais su visuomene įtikinti siekiama mažiausiai, t.y. priimti tam tikro veiksmo galutinį sprendimą turi vartotojas.

Ekspertų buvo prašoma atsakyti į klausimą, ar ryšiai su visuomene apskritai padeda pasiekti įmonei tam tikrų tikslų. Visi tyrime dalyvavę ekspertai turėjo galimybę atsakyti į klausimą „taip“, „ne“ ir „iš dalies“. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad visi ekspertai linkę manyti, jog ryšių su visuomene veikla visiškai padeda įmonei pasiekti tikslų. Tai reiškia, kad iš tiesų, ryšių su visuomene indėlis įmonėje yra pakankamai didelis. Įvairiuose moksliniuose šaltiniuose ši ekspertų nuomonė yra grindžiama tuo, kad aukščiau paminėti elementai kaip visuomenės informavimas bei grįžtamasis ryšys, palankumo kūrimas, tarpusavio interesų derinimas ir kt. skatina visuomenę naudotis įmonės paslaugomis, pirkti prekes ir panašiai, kas ir yra vienas pagrindinių įmonės tikslų.

Ekspertinio vertinimo metu taip pat buvo pasiteirauta, ar įmonėje yra parengta RsV strategija, programa ar planas. Visi ekspertai atsakė teigiamai (žr. 26 pav.)

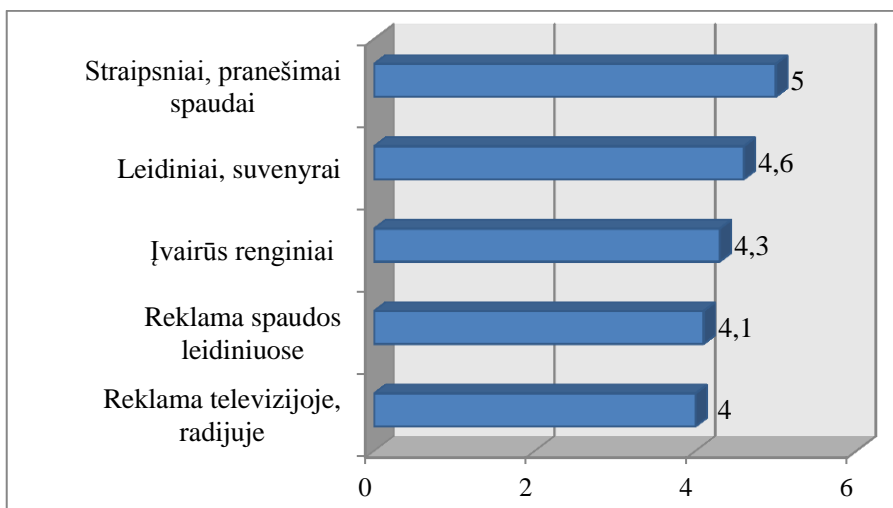


26 pav. „Ar įmonė turi tam tikrą RsV strategiją/programą/planą?“

Įvairioje mokslinėje literatūroje teigiama, kad efektyviausiai rezultatai pasiekiami kai yra užsibrėžtas norimas tikslas ir bent pagrindinės tikslo siekimo proceso gairės. Įmonė turėdama ryšių su visuomene

strategiją turi galimybę efektyviau siekti savo tikslų. Tai patvirtina ir ekspertų vieningai išsakyta nuomonė, jog ryšių palaikymas su visuomene tiesiogiai daro teigiamą įtaką organizacijos tikslų siekimui.

Norint išsiaiškinti, kokie veiksmai dažniausiai daromi AB „Lietuvos geležinkeliai“ ryšių su visuomene veikloje, ekspertų buvo klausiama kokios ryšių su visuomene priemonės yra naudojamos dažniausiai (žr. 27 pav.).



27 pav. Ryšių su visuomene veikloje naudojamos priemonės

Paveiksle matyti, kad įmonė visuomenei dažniausiai teikia informaciją publikuodama straipsnius, pranešimus spaudai (visi ekspertai įvertino kaip „labai dažnai“). Reikia paminėti, kad rečiausiai naudojamos priemonės anot ekspertų, yra reklama spaudos leidiniuose, taip pat televizijoje ir radijuje. Tai būtų galima paaiškinti tuo, kad ryšius su visuomene tiriantys mokslininkai pripažįsta, kad reklama ir ryšiai su visuomene yra labai susijusios veiklos, tačiau jas skiria tikslas, t.y. reklama siekiama įtikinti, tuo tarpu RsV siekiama sukurti pasitikėjimo bei supratimo atmosferą. Todėl manytina, kad ryšių su visuomene srities ekspertai linkę reklamos priemones naudoti rečiausiai.

Atlikus AB „Lietuvos geležinkeliai“ veiklos analizę (žr. 3.1. poskyrį), išsiaiškinta, kad įmonė veikia tarptautiniu mastu, todėl norėta sužinoti, ar įmonės ryšių su visuomene veikla orientuota tik į Lietuvos tikslines grupes, ar ir į užsienyje esančias. Ekspertinis vertinimas atskleidė, kad ryšių su visuomene ekspertai ryšius su visuomene užmezga bei palaiko ne tik Lietuvoje, bet ir kitose šalyse. Tai rodo, kad įmonė skiria nemažą dėmesį ištransliuodama informaciją apie savo veiklą bene visoms savo tikslinėms auditori-

joms. Taip pat, manytina, kad ne tik nacionalinių, bet ir tarptautinių ryšių su visuomene ryšių palaikymas daro teigiamą įtaką įmonės reputacijai bei pasitikėjimui įmone.

Atlikus teorinę nacionalinių bei tarptautinių ryšių su visuomene aspektų analizę (žr. 1.7. poskyrį) bei atsižvelgiant į tai, kad įmonės ryšių su visuomene veikla orientuojamasi ir į tarptautinėje aplinkoje esančius tikslinius adresatus – tikslinga išsiaiškinti, kokie pagrindiniai skirtumai lemia ryšių su visuomene užmezgimo ir palaikymo veiksmus nacionaliniu bei tarptautiniu lygmeniu. Ekspertai galėjo išreikšti savo nuomonę pateikdami laisvos formos atsakymą (žr. 4 lent.).

**4 lentelė. Kitokius RsV veiksmus tarptautinėje aplinkoje lemiantys skirtumai**

<b>EKSPERTAI</b>	<b>SKIRTUMAI</b>
$E_1$	Kultūriniai skirtumai
$E_2$	Rinka ir auditorijos
$E_3$	Šalies kalba, paslaugų naudojimosi ypatumai (dažnumas, kt.), rinkos ypatumai (segmentai), kultūra
$E_4$	Klientų elgsena, šalies socialiniai, politiniai, ekonominiai veiksniai
$E_5$	Poreikio dažnumas, vartotojų reiklumas informacijai, šalies mentalitetas ir t.t.
$E_6$	Kiti poreikiai šalyje, kitos žmonių vertybės, įpročiai

4 lentelėje pateikti pagrindiniai skirtumai lemiantys ryšių su visuomene veiksmus kitose šalyse leidžia manyti, kad kiekviena šalies visuomenė yra savita, turi skirtingą mentalitetą, požiūrį, vertybes, tradicijas, kas ir nulemia tam tikrų priemonių efektyvumą. Tai reiškia, siunčiant tam tikrą žinutę visuomenei, ji turi būti pateikta vadovaujantis tai šaliai priimtinomis normomis, taisyklėmis bei atsižvelgiant į iš pirmo žvilgsnio mažą įtaką darančius aspektus – tam tikrų žodžių, simbolių, spalvų reikšmės, auditorijų demografiniai ypatumai ir kita. Taip pat paminėtina, jog ekspertų nuomonė tik patvirtina ir teorines mokslininkų, tiriančių ryšių su visuomene skirtumus įvairiose šalyse, išvadas, kurių pagrindinė – didžiausia įtaka ryšiams su visuomene yra šalies kultūra.

Mokslinėje literatūroje dažnai yra sutinkama su teiginiu, jog klientų atsiliepimai, skundai turėtų būti kiekvienos įmonės strateginis įrankis, kurio pagalba įmonė geriau suprastų klientų poreikius, siūlomų produktų pranašumus bei trūkumus ir panašiai. Todėl, ekspertinio vertinimo metu taip pat siekta sužinoti, ar įmonė imasi veiksmų ir reaguoja į neigiamą informaciją, skundus, atsiliepimus pasirodančius viešojoje erdvėje. Ekspertai atsakydami į šį klausimą galėjo pasirinkti atsakymus – „taip“, „ne“, „negaliu atsakyti“. Klausimo rezultatai parodė, kad visi ekspertai linkę į minėtą informaciją reaguoti. Tai rodo, kad tiriamo-

sios įmonės ryšių su visuomene veikla neapsiriboja vienos krypties komunikaciją ir yra siekiama suteikti grįžtamąjį ryšį ypač atsakant į neigiamo pobūdžio informaciją.

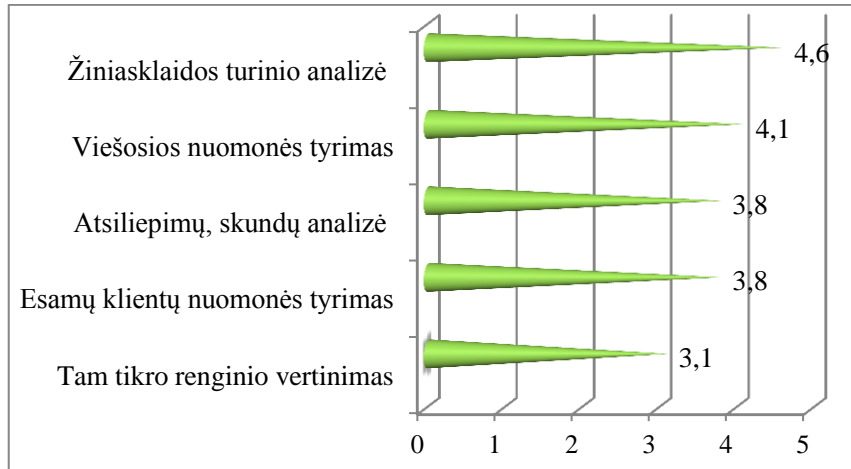
Vadovaujantis daugelio mokslininkų nuomone (žr. 2.1. poskyrį) yra labai svarbu ne tik aktyviai užmegzti ir palaikyti ryšius su visuomene, bet ir vertinti šia veikla pasiektus rezultatus, kad ateityje būtų galima pasiekti dar geresnių rezultatų išvengiant neefektyvių veiksmų. Šiuo tikslų, ekspertų buvo klausama, ar yra vertinamas visuomenės požiūris į įmonės komunikaciją (žr. 28 pav.).



28 pav. Vidinis įmonės komunikacijos vertinimas

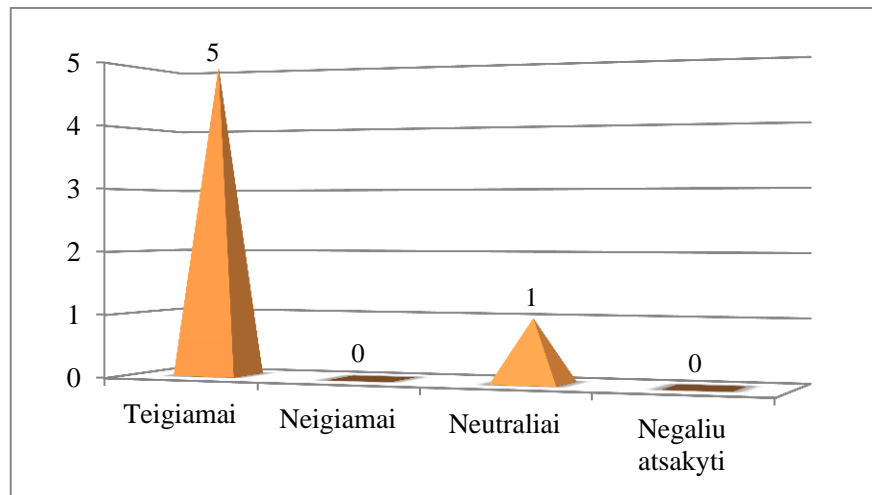
Visi tyrime dalyvavę ekspertai patvirtino (pasirinko variantą „taip“), kad yra vertinama visuomenės nuomonė apie įmonės vykdomą komunikaciją. Tai rodo, kad AB „Lietuvos geležinkelių“ ryšių su visuomene veikla yra vykdoma vadovaujantis rekomenduojamais bei patikrintais RsV efektyvumo vertinimo modeliais, kuriuos vienija pagrindinė formulė – auditorijų tyrimai, komunikacijos įgyvendinimas, rezultatų vertinimas.

Kaip jau minėta, didelę įtaką daro veiklos rezultatų vertinimas. Tačiau taip pat svarbią reikšmę turi ir priemonės, kuriomis rezultatai yra vertinami. Tuo tikslu, ekspertinio vertinimo metu buvo siekta sužinoti dažniausiai įmonėje naudojamas ryšių su visuomene palaikymo veiksmų rezultatų vertinimo priemonės (žr. 29 pav.).



29 pav. Ryšių su visuomene veiklos vertinimo būdai

Kaip matyti 29 paveiksle, dažniausiai įmonė vertino savo ryšius su tikslinėmis auditorijomis atliekant žiniasklaidos turinio analizę, kuri parodo, kokia informacija yra pateikiama visuomenei bei kaip ji į ją reaguoja. Žiniasklaidos priemonės yra labiausiai prieinamos didžiajai daliai visuomenės, todėl yra labai svarbu ne tik straipsnių, pranešimų forma perduoti informaciją visuomenei, bet ir stebėti kaip kiti objektai komunikuoja apie įmonę bei vertinti įvairius atsiliepimus komentaruose skiltyse ir panašiai. Verta paminėti, kad įmonė mažiausiai vertina tikslinių auditorijų reakciją į tam tikrus įmonės vykdomus renginius (pvz. socialinės akcijos, spaudos konferencijos, kita). Manytina, jog ekspertų vertinimas, kad tam tikro renginio vertinimo būdas yra rečiausiai vykdomas, yra todėl, kad viešų renginių tiriamojoje įmonėje būtų pakankamai mažai. Pabaigoje, ekspertai buvo prašomi įvertinti AB „Lietuvos geležinkelių“ ryšius su visuomene, t.y. išreikšti nuomonę, kaip jie vertina vykdomų ryšių su visuomene veiksmų efektyvumą (žr. 30 pav.).



30 pav. Ryšių su visuomene efektyvumas

Paveiksle matyti, kad dauguma ekspertų įmonės ryšius su visuomene vertina teigiamai, tik vienas ekspertas pažymėjo, jog jo nuomone komunikacija su tikslinėmis auditorijomis yra neutrali, todėl darytina išvada, kad RsV veiksmai yra efektyvūs ir daro teigiamą įtaką įmonei.

### AB „Lietuvos geležinkeliai“ ryšių su visuomene ekspertų nuomonių suderinamumo tikrinimas

Siekiant patikrinti ekspertų vertinimų suderinamumą klausimui „*Elementai, apibūdinantys ryšius su visuomene*“. SPSS paketo pagalba buvo apskaičiuojamas Kendall konkordancijos koeficientas (žr. 5 lent.). Formuluojamos hipotezės:

$H_1$  : ekspertų vertinimai prieštaringi (t. y. konkordancijos koeficientas *lygus* 0);

$H_{1A}$  : ekspertų vertinimai panašūs (t. y. konkordancijos koeficientas *nelygus* 0).

Pasirenkamas reikšmingumo lygmuo  $\alpha = 0.05$

5 lentelė. Konkordancijos koeficientas pagal klausimą „Elementai, apibūdinantys ryšius su visuomene“

N	6
Kendall's W <sup>a</sup>	<b>,586</b>
Chi-Square	17,567
df	5
Asymp. Sig.	,004

Kaip buvo minėta, Kendalo konkordancijos koeficientas kinta [0;1] ribose. Jei ekspertų vertinimai prieštaringi  $W \rightarrow 0$ , jei ekspertų vertinimai panašūs  $W \rightarrow 1$ . Šiuo atveju konkordancijos koeficientas nelygus nuliui ( $W=0,586$ ), todėl, galima teigti, kad ekspertų nuomonė yra pakankamai panaši.

Ar konkordancijos koeficientas lygus nuliui (t. y. ar neprieštaringi ekspertų vertinimai) išsiaiškiname pagal Pirsono  $\chi^2$  kriterijų.

$$\chi^2 = W * m * (k-1)$$

(m-ekspertų skaičius, k – objektų skaičius).

$$\chi^2 = 0,586 * 6 * 5 = 17,58$$

$$\chi^2_{krit} = (0,05; 5) = 11,070$$

$17,58 > 11,070$  todėl hipotezė, kad šiuo klausimų ekspertų vertinimai panašūs ( $H_{1A}$ ) **patvirtinama**.

Ekspertų vertinimo panašumas apskaičiuojant Kendall konkordancijos koeficientą taip pat buvo tikrinamas pagal klausimą, kuriuo siekta nustatyti, *kokios ryšių su visuomene priemonės įmonėje yra naudojamos dažniausiai* (žr. 6 lent.).

Formuluojamos hipotezės:

$H_2$  : ekspertų vertinimai prieštaringi (t. y. konkordancijos koeficientas **lygus** 0);

$H_{2A}$  : ekspertų vertinimai panašūs (t. y. konkordancijos koeficientas **nelygus** 0).

Pasirenkamas reikšmingumo lygmuo  $\alpha = 0.05$

**6 lentelė. Konkordancijos koeficientas pagal klausimą „kokios ryšių su visuomene priemonės įmonėje yra naudojamos dažniausiai“**

N	6
Kendall's W <sup>a</sup>	<b>,613</b>
Chi-Square	14,704
df	4
Asymp. Sig.	,005

Šiuo atveju konkordancijos koeficientas nelygus nuliui ( $W=0,613$ ), todėl, galima teigti, jog **ekspertų nuomonė yra pakankamai panaši**.

Kad galėtume išsiaiškinti ar konkordancijos koeficientas lygus nuliui (t. y. ar neprieštaringi ekspertų vertinimai) naudojame Pirsono  $\chi^2$  kriterijų.

$$\chi^2 = W * m * (k-1)$$

(m-ekspertų skaičius, k – objektų skaičius).

$$\chi^2 = 0,613 * 6 * 4 = 14,712$$

$$\chi^2_{krit} = (0,05; 4) = 9,487$$

$14,712 > 9,487$  todėl hipotezė, kad šiuo klausimų ekspertų **vertinimai panašūs** ( $H_{2A}$ ) **patvirtinama**.

Kendall konkordancijos koeficientas buvo skaičiuojamas klausimui, kuriuo siekta įvertinti *kokiais būdais yra vertinamas visuomenės požiūris, nuomonė apie įmonę* (žr. 7 lent.).



Formuluojamos hipotezės:

$H_3$  : ekspertų vertinimai prieštaringi (t. y. konkordancijos koeficientas *lygus* 0);

$H_{3A}$  : ekspertų vertinimai panašūs (t. y. konkordancijos koeficientas *nelygus* 0).

Pasirenkamas reikšmingumo lygmuo  $\alpha = 0.05$

**7 lentelė. Konkordancijos koeficientas pagal klausimą „Kokiais būdais vertinate visuomenės požiūrį, nuomonę apie įmonę?“**

N	6
Kendall's W <sup>a</sup>	<b>,728</b>
Chi-Square	21,836
df	5
Asymp. Sig.	,001

Šiuo atveju konkordancijos koeficientas nelygus nuliui ( $W=0,728$ ), todėl, galima teigti, kad **ekspertų nuomonė yra pakankamai panaši.**

Ar konkordancijos koeficientas lygus nuliui (t.y. ar neprieštaringi ekspertų vertinimai) išsiaiškiname pagal Pirsono  $\chi^2$  kriterijų.

$$\chi^2 = W * m * (k-1)$$

(m-ekspertų skaičius, k – objektų skaičius).

$$\chi^2 = 0,728 * 6 * 4 = 17,427$$

$$\chi^2_{krit} = (0,05; 4) = 9,487$$

$17,427 > 9,487$  todėl hipotezė, kad šiuo klausimų ekspertų **vertinimai panašūs ( $H_{3A}$ ) patvirtinama.**

Atlikus ekspertinio vertinimo suderinamumo analizę darytina išvada, kad visais klausimais ekspertų nuomonės yra pakankamai panašios, todėl ekspertų suderinamumo vertinimas laikomas baigtu ir galimi tolesni duomenų analizės veiksmai.

### 3.4. Tyrimų rezultatų apibendrinimas

Apibendrinant tiriamojo darbo praktinę dalį galima teigti, jog AB „Lietuvos geležinkeliai“ palaikyti ryšius su visuomene yra labai svarbu, kadangi tai daro didelę įtaką paslaugų paklausai bei pasitenki-

nimui jomis. Tai labai svarbu ir dėl to, kad tiriamoji įmonė veikia ne tik nacionaliniu, bet ir tarptautiniu mastu, kas padidina įmonės reputacijos įtaką visai veiklai.

Atlikta žiniasklaidos turinio analizė padėjo nustatyti, koks požiūris yra formuojamas vartotojų sąmonėje. Nustatyta, kad 2014 – 2015 metų laikotarpiu dviejuose labiausiai skaitomuose naujienų portaluose buvo pateiktos 194 publikacijos (straipsniai, reportažai, ataskaitos). Analizės metu paaiškėjo, kad daugiausiai buvo publikuojami neutralaus turinio straipsniai (101), o likusių - teigiamų ir neigiamų straipsnių santykis pakankamai panašus (atitinkamai – 49 ir 34). Paminėtina, kad daugiausiai rasta interviu žanro straipsnių, kas siejasi su patikimumu, realistiškumu bei objektyvumu, nes informaciją dažniausiai pateikiama kompetentingo ir/arba autoritetingo tam tikros srities atstovo. Taip pat pažymėtina ir tai, kad įmonė vykdo pakankamai nemažai socialinių akcijų, tobulina savo veiklą tam tikromis novacijomis, tačiau apie tai buvo rasta vos keli straipsniai.

Atliktas ekspertinis vertinimas padėjo įvertinti, kokie yra tiriamosios įmonės ryšiai su visuomene. Svarbu yra tai, kad įmonės ekspertai vieningai teigia, jog informavimo elementas yra labiausiai apibūdinantis RsV. Tai reiškia, kad ekspertai suvokdami ryšius su visuomene kaip informavimo įrankį, gali pasiekti tikslų efektyviau. Taip pat ekspertų vieninga nuomone, RsV veiksmai tiesiogiai daro įtaką įmonės tikslų pasiekimui. Darytina išvada, kad tai galimai lėmė ir ryšių su visuomene strategijos egzistavimą įmonėje. Akcentuotina, kad norint paskleisti informaciją visuomenei, svarbu žinoti kokios priemonės, kanalai yra efektyviausi bei juos nuolat naudoti. Todėl ekspertinio vertinimo metu siekta sužinoti, ar įmonė atsižvelgia į šiuos aspektus. Vertinimas parodė, jog dažniausiai naudojama priemonė komunikuojant su visuomene – straipsniai bei pranešimai spaudai. Rečiausiai naudojama priemonė yra reklama radijuje, televizijoje. Kaip buvo minėta, įmonė veikia tarptautiniu mastu, todėl ekspertų nuomone, RsV veiksmai vienoje šalyje, gali skirtis nuo RsV veiksmų kitoje šalyje. Anot ekspertų, pagrindinis veiksnys, lemiantis kitokius RsV veiksmus – kultūriniai šalių skirtumai. Svarbu yra ir tai, kad ryšių su visuomene efektyvumui įtaką daro ne tik konkretūs RsV veiksmai, bet ir nuolatinis minėtų veiksmų vertinimas bei atsižvelgiant į rezultatus – veiksmų korekcijos. Pasak ekspertų, įmonė dažniausiai atlieka žiniasklaidos turinio vertinimą, taip pat viešosios nuomonės tyrimą. Pakankamai retai vertina grįžtamąjį ryšį apie tam tikrą renginį. Pažymėtina, jog apskaičiavus Kendall konkordancijos koeficientą paaiškėjo, jog ekspertų nuomone yra pakankamai vieninga, todėl tyrimas laikomas patikimu.

## IŠVADOS

1. Kiekviena organizacija ar institucija veikia visuomenėje ir kiekviena iš jų nuolat užmezga bei palaiko ryšius su ja. Plačiaja prasme, viskas, ką daro įmonės ir institucijos, yra ryšiai su visuomene, nes kiekvienas veiksmas ir elgesys sukelia tam tikras – teigiamas ar neigiamas – visuomenės reakcijas ir vertinimus. Atlikus ryšių su visuomene apibrėžimų analizę buvo išskirti pagrindiniai ryšius su visuomene apibūdinantys elementai - patikimumas, pasitikėjimas, komunikacija bei abipusio supratimo siekimas.
2. Mokslinėje literatūroje yra išskiriama nemažai ryšių su visuomene modelių bei modelių ir metodų, padedančių vertinti RsV veikos efektyvumą. Atlikus RsV modelių analizę, galima teigti, kad nėra vieno ir visoms organizacijoms tinkančio modelio. Gali būti naudojamas kiekvienas analizuotas modelis, tačiau tai priklauso nuo organizacijos tikslų. Todėl svarbu, kad organizacija tinkamai įvertintų savo tikslus ir uždavinius, kaip tie tikslai bus pasiekiami. Taip pat, įvertinus RsV veiklos efektyvumo vertinimo modelių privalumus bei trūkumus, manytina, kad praktikoje tikslingiausia RsV vertinti remiantis sisteminiu RsV programos efektyvumo vertinimo modeliu. Remiantis šiuo modeliu atliekamas išsamus RsV vertinimas, kuriame atsispindi veiksmų analizė trumpalaikėje ir ilgalaikėje perspektyvoje bei vertinamos praeities ir ateities RsV programų kryptys.
3. Atlikta žiniasklaidos turinio analizė, t.y. išanalizuotos publikacijos, kurios buvo išleistos 2014 – 2015 metų laikotarpyje dviejuose labiausiai skaitomuose naujienų portaluose. Tokiu būdu įvertintas ne tik publikacijų kiekis, pobūdis, žanras, antraštė, argumentacija, bet ir intensyvumas. Naudojant ekspertinio vertinimo metodą buvo atliekamas tyrimas, kurio metu buvo apklausti tiriamosios įmonės ekspertai susiję su ryšių su visuomene palaikymo veikla. Atlikta ekspertinių vertinimų analizė leido įvertinti RsV veiklos efektyvumą, identifikuoti veiksnius, kurie galėtų mažinti/didinti efektyvumą, tuo pačiu naudą tiriamajai įmonei ir visuomenei.
4. Atlikus žiniasklaidos turinio analizę galima teigti, kad pranešimų apie įmonę „Lietuvos geležinkeliai“ 2014 – 2015 metais (imtinai) buvo rasta viso 194 (2014 metais - 51, o 2015 metais - 143). Atsižvelgiant į tai, kad buvo tiriamas dviejų metų laikotarpis bei du populiariausi naujienų portalai – šis skaičius nėra didelis. Atliktas tyrimas parodė, kad daugiausiai buvo publikuojami neutralaus turinio straipsniai, o likusių - teigiamų ir neigiamų straipsnių santykis pakankamai panašus. Paminėtina, kad daugiausiai rasta interviu žanro straipsnių, kas siejasi su patikimumu, realistiškumu bei objektyvumu. Taip yra todėl, kad informaciją dažniausiai pateikiama kompetentingo ir/arba autoritetingo tam tikros srities atstovo. Tai taip pat reiškia ir žiniasklaidos norą objektyviai įvertinti susidariusią situaciją, pa-

teikiant ekspertų nuomones. Taip pat pažymėtina ir tai, kad įmonė vykdo pakankamai nemažai socialinių akcijų, tobulina savo veiklą tam tikromis novacijomis, tačiau apie tai buvo rasta vos keli straipsniai.

5. Atlikta ekspertinių vertinimų analizė padėjo įvertinti tiriamosios įmonės ryšius su visuomene. Įmonės ekspertai vieningai suvokia RsV esmę, išskirdami informavimo elementą, kaip labiausiai apibūdinantį RsV. Taip pat svarbu yra tai, jog ekspertų taip pat vieninga nuomone, RsV veikla tiesiogiai daro įtaką įmonės tikslų pasiekimui, dėl to tai galimai lėmė ryšių su visuomene strategijos egzistavimą įmonėje. Paminėtina, kad ekspertinis vertinimas parodė, jog dažniausiai naudojama priemonė komunikuojant su visuomene – straipsniai bei pranešimai spaudai. Rečiausiai naudojama priemonė yra reklama radijuje, televizijoje. Tai galima paaiškinti tuo, kad reklama ir ryšiai su visuomene yra labai susijusios veiklos, tačiau jas skiria tikslas, t.y. reklama siekiama įtikinti, tuo tarpu RsV siekiama sukurti pasitikėjimo bei supratimo atmosferą. Akcentuotina, kad įmonė veikia tarptautiniu mastu, todėl ekspertų nuomone, RsV veiksmai vienoje šalyje, gali skirtis nuo RsV veiksmų kitoje šalyje. Pagrindinis veiksnys lemiantis kitokius RsV veiksmus – kultūriniai šalių skirtumai. Svarbu yra ir tai, kad ryšių su visuomene efektyvumui įtaką daro ne tik konkretūs RsV veiksmai, bet ir nuolatinis minėtų veiksmų vertinimas bei veiksmų korekcijos. Pasak ekspertų, įmonė dažniausiai atlieka žiniasklaidos turinio vertinimą, taip pat viešosios nuomonės tyrimą. Pakankamai retai vertina grįžtamąjį ryšį apie tam tikrą renginį. Galiausiai, anoniminės ekspertų apklausos metu išsiaiškinta, kad beveik visi ekspertai linkę manyti, jog įmonės palaikomi ryšiai su visuomene yra teigiami, tik vienas ekspertas įmonės ryšius vertina neutraliai.
6. AB „Lietuvos geležinkeliai“ nemažai dėmesio skiria ryšių su visuomene užmezgimui bei palaikymui, todėl teigtina, jog ryšių su visuomene veikla yra efektyvi. Tai patvirtina ne tik RsV strategijos egzistavimas, bet ir nuolatinis veiksmų bei rezultatų vertinimas. Darbe atlikta analizė padėjo nustatyti, kad įmonės ryšiams su visuomene įtaką daro ne tik strategijos buvimas bei veiksmų ir rezultatų analizė, tačiau ir tokie veiksniai, kaip panašus tam tikrų aspektų suvokimas, žinios apie šalių, kuriose vykdoma veikla, kultūrinius ar kitokius aspektus ir atsižvelgimas į juos bei įvairių priemonių naudojimas priklausomai nuo adresatų požymių.

## PASIŪLYMAI

1. AB „Lietuvos geležinkeliams“ patartina žiniasklaidos priemonėmis (straipsniai, reportažai, atsakaitos) aktyviau palaikyti ryšius su visuomene pateikiant informaciją apie vykdomas socialines akcijas, skiriamas paramas, skirtas nominacijas ar organizuotus renginius, siekiant formuoti palankų įvaizdį, didinant įmonės žinomumą apie jos vykdomą veiklą. Taip pat svarbu įvertinti grįžtamąjį ryšį, nuomonę ir apie tam tikrus įmonės renginius. Įmonės vardo žinomumas taip pat turi tam tikrą reikšmę vartotojo sąmonėje. Kuo labiau žinoma įmonė – tuo didesnis pasitikėjimas ją, ir atvirkščiai. Dėl to, rekomenduojama rengiant pranešimus spaudai pavadinimuose naudoti įmonės pavadinimą – AB „Lietuvos geležinkeliai“.
2. Rekomenduotina vertinti visuomenės požiūrį, nuomonę apie įmonę atliekant skundų, atsiliepimų analizę, kadangi atsižvelgus į tikslinių auditorijų kritiką, patarimus ir nuomonę - galimi veiksmai, kuriais būtų geriau patenkinami klientų poreikiai.
3. Siekiant aktyvesnio visuomenės informavimo apie įmonės vykdomą veiklą, projektus, siūlytina palaikyti tamesnius ryšius ne tik su esamais ar potencialiais klientais, tačiau ir su žiniasklaidos atstovais. Tokiu būdu žiniasklaidos kanaluose informacija apie AB „Lietuvos geležinkeliai“ būtų pasiekama dažniau.

## LITERATŪRA

1. **Augustinaitis A.** *Viešieji ir viešybės valdymas žinių visuomenėje* // Informacijos mokslai. – 2006, Nr. 38, p. 15–26. Prieiga per internetą: [http://araugust.home.mruni.eu/?attachment\\_id=43](http://araugust.home.mruni.eu/?attachment_id=43), [žiūrėta 2015 11 09]
2. **Augustinaitis A. ir kt.** *Lietuvos e – valdžios gairės: ateities įžvalgų tyrimas: kolektyvinė monografija.* – Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2009, p. 350. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1whM8Aw>, [žiūrėta 2015 12 18]
3. **Baležentis A., Žalimaitė M.** *Ekspertinių vertinimų taikymas inovacijų plėtros veiksmų analizėje: Lietuvos inovatyvių įmonių vertinimas.* Management Theory & Studies for Rural Business & Infrastructure Development, 2011, Vol. 27, p. 23-31. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/ZMsqSb>, [žiūrėta 2015 11 12]
4. **Bartosevičienė, V.** *Ekonominės statistikos pagrindai.* - Kaunas: Technologija. – 2010, p. 116
5. **Bilevičienė T., Jonušauskas S.** *Atvirojo kodo programų taikymas rinkos tyrimuose.* Vadovėlis. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2013, p. 30.
6. **Bivainienė L., Šiaudkulytė G.** *Teoriniai ir praktiniai ryšių su visuomene veiklos aspektai* // Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos. – 2007, Nr. 9, p. 18 – 24. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/ZQx7ug>, [žiūrėta: 2015 12 10]
7. **Cornelissen, J. P.** *Corporate Communication: a Guide to Theory and Practice.* – 2011, (3th ed.). Sage Publications Ltd., p. 296. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1F3isLB>, [žiūrėta: 2015 12 02]
8. **Curri - Memeti A.** *Public relations as promotional activity* // Theoretical and Applied Economics. – 2011, Volume XVIII. No. 11(564), p. 21-26. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1oO0Ji3>, [žiūrėta: 2015 11 05]
9. **Cutlip S., Center H. A.** *Effective Public Relations*, Prentice Hall. – 2006, 9th ed. p. 486
10. **Čereška B.** *Reklama: teorija ir praktika.* – Vilnius: Homo liber. – 2004, p. 376
11. **Dambrava V.** *Ryšių su visuomene proceso bei komunikacijos projektų valdymas.* - Klaipėda: S. Jokužio leidykla. - 2013, p. 250
12. **Diskienė, D.** *Vadovų vadybinės kompetencijos: būklė ir perspektyvos.* - Habilitacijos procedūrai teikiamų mokslo darbų apžvalga. - Socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas. 2009– Vilnius. – p. 32. Prieiga per internetą: [http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2009~D\\_20090408\\_085113-11467/DS.005.0.01.ETD](http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2009~D_20090408_085113-11467/DS.005.0.01.ETD), [žiūrėta: 2016 02 13]
13. **Diskienė D.** *Tarpkultūrinė vadyba.* – Paskaitų konspektai. – p. 65. Prieiga per internetą: [media.search.lt/GetFile.php?OID=126759&filetype=10](http://media.search.lt/GetFile.php?OID=126759&filetype=10), [žiūrėta: 2016 02 13]
14. **Drūkteinienė G.** *Organizacijos įvaizdžio valdymas.* – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla. – 2007. p. 99
15. **Ertürk Ö. K.** *The role and importance of “public information” in political public relations.* - 2015 - Vol. 7, No. 1. p.25 – 41. Prieiga per internetą: <http://dieweltdertuerken.org/index.php/ZfWT/article/view/654/654>, [žiūrėta: 2016 02 03]
16. **Fisher Liu B., Horsley J. S.** *The Government Communication Decision Wheel: Toward a Public Relations Model for the Public Sector.* [Journal of Public Relations Research](http://www.jprp.org/). – 2007, Vol. 19, p. 377–393. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1xoXeWh>, [žiūrėta: 2016 02 02]
17. **Fortham H.** *Disembodied creativity: The role of action research in moderating educator expectations of marketing and public relations students.* – 2015, Journal of University Teaching and Learning Practice, Vol. 12, issue 4, Article 3. p. p. 15. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1o9mVJF>, [žiūrėta: 2016 01 29]

18. **Gaborit P.** *The Strength of Culture for Development : Why Culture Matters in International Cooperation.* – 2014. Europe of Cultures, No. 10. p. 235 Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1Ti3I57> , [žiūrėta: 2016 02 13]
19. **Gaižauskaitė I., Mikėnė S.** *Socialinių tyrimų metodai: apklausa.* Vadovėlis – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2014, p. 285
20. **Gasparėnienė L.** *Išorinių paslaugų sandorio kaštų vertinimo metodologija.* Monografija. – Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2013, p. 192
21. **George, M. A., Sydel S.** *Teaching Culture: The Challenges and Opportunities of international Public Relations.* Business Communication Quarterly, 2003. - Vol. 66 - 2, p. 97-113. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1IiHOPS> , [žiūrėta: 2015 02 13]
22. **Gintalas A.** *Metodologijos ir metodo samprata // Socialinių mokslų studijos.* – 2011, Nr. 3(3), p. 983–996
23. **Gregory, A.** *Public relations and evaluation: does the reality match the rhetoric?* Journal of Marketing Communications.– 2001, No. 7. p. 171-189
24. **Hollensen S.** *Essentials of global marketing.* Prentice Hall. – 4th edition., 2008, p. 494. Prieiga per internetą: [https://is.muni.cz/auth/el/1456/podzim2015/MPH\\_IMAR/um/59198967/Essentials\\_of\\_Global\\_Marketing\\_Hollensen.pdf?lang=en](https://is.muni.cz/auth/el/1456/podzim2015/MPH_IMAR/um/59198967/Essentials_of_Global_Marketing_Hollensen.pdf?lang=en) , [žiūrėta: 2016 02 28]
25. **Jang, M.A., Kim H.** *Cultural Identity, Social Capital, and Social Control of Young Korean Americans: Extending the Theory of Intercultural Public Relations.* Journal of Public Relations Research. - 2013, 25: 225–245. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1GTGNF8> , [žiūrėta: 2015 12 05]
26. **Jonušas J.** *Kalbos, kultūros ir tradicijų komunikaciniai aspektai.* Management Theory & Studies for Rural Business & Infrastructure Development. 2015- Vol. 37 Issue 1, p. 48-59. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1I1ml5X> , [žiūrėta: 2016 02 05]
27. **Karazijienė Ž., Lapėnaitė Lapaitė K.** *Theoretical interpretations of efficiency assessment models of public relations performance.* Business Systems & Economics. – 2015, Vol 5, No 1, p. 73 - 86 Prieiga per internetą: <https://www3.mruni.eu/ojs/business-systems-and-economics> , [žiūrėta: 2015 12 22]
28. **Karazijienė Ž., Lapėnaitė Lapaitė K.** *Critical analysis of public relations activities from the cultural aspect.* L`Association 1901 "SEPIKE". - 2015. No. 10, p. 69 – 73. Prieiga per internetą: [http://media.wix.com/ugd/b199e2\\_96c99e00310f402794e38fbf4d98d1b4.pdf](http://media.wix.com/ugd/b199e2_96c99e00310f402794e38fbf4d98d1b4.pdf) , [žiūrėta: 2016 02 16]
29. **Kardelis K.** *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai.* – Vadovėlis. Šiauliai: Lucilijus, 3 – asis leid. – 2005, p. 400
30. **Kasnauskienė G.** *Statistika verslo sprendimams.* – Vadovėlis. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla. – 2010, p. 300
31. **Kazlauskienė E., Subačiūtė G.** *Organizacijos identitetas: charakteristikos ir struktūros elementai.* International Scientific Conference— “Whither Our Economies”. Otober, 2013, p. 69 – 75 Prieiga per internetą: <http://woe.mruni.eu/> , [žiūrėta: 2015 11 13]
32. **Kazlauskienė E., Šveikutė E.** *Verslo ryšių vertinimas: teoriniai ir empiriniai aspektai.* International scientific conference – “Problems tax policy” May, 2012, p. 124 – 130
33. **Kazokienė L., Stravinskienė J.** *Ryšiai su visuomene.* – Kaunas: Technologija, 2014, p. 193
34. **Kazokienė L., Stravinskienė J.** *Ryšių su visuomene programų efektyvumo vertinimas // Ekonomika ir vadyba.* – 2009. Nr. 14, p. 421-429. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1n7aPz8> , [žiūrėta: 2015 11 22]

35. **Kazokienė L.** *Structure and Content of Objectives of Public Relations: Context of Business Companies.* - 2010, p. 12 – 19.-2010, Vol. 2010 Issue 4. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1GZmgRI> , [žiūrėta: 2015 10 22]
36. **Kitchen P. J.** *Public Relations: Principles and Practice.* Int. Thomson Business Press. - 1997.
37. **Kuvykaitė R., Kerbelytė I.** *Kritiniai šalies prekės ženklų kūrimo sėkmės veiksniai // Ekonomika ir vadyba*, 2008. Nr. 13. p. 281-291
38. **Kvieskienė G.** *Socializacija ir vaiko gerovė.* Socialinė pedagogika: monografija, 2003. p. 249. Prieiga per internetą: <http://biblioteka.vpu.lt/elvpu/37059.pdf> , [žiūrėta: 2016 02 28]
39. **Laurinaitytė R.** *Ryšiai su visuomene veiklos vertinimas.* – Lietuvos žemės ūkio universitetas. - 2007, p. 3. Prieiga per internetą: [http://jaunasis-mokslininkas.asu.lt/smk\\_2007/vadyba/Laurinaityte\\_Renata.pdf](http://jaunasis-mokslininkas.asu.lt/smk_2007/vadyba/Laurinaityte_Renata.pdf) , [žiūrėta: 2016 03 05]
40. **Lindenmann K. Walter.** *Public Relations Research for Planning and Evaluation.* – 2006, p. 32. Prieiga per internetą: <http://www.instituteforpr.org/pr-research-for-planning-and-evaluation/> , [žiūrėta: 2015 09 30]
41. **Macnamara, J.** *Research in Public Relations: a Review of the use of Evaluation and Formative Research.* Asia Pacific Relations Journal, – 1999, vol. 1, No. 2, p. 99-103
42. **Macnamara, J.** *PR METRICS – Research for Planning & Evaluation of PR & Corporate Communication.* – 2006. Prieiga per internetą: <http://195.130.87.21:8080/dspace/bitstream/123456789/231/1/Macnamara-PR%20metrics.pdf> [žiūrėta 2015 11 01]
43. **Malhotra, N.K., Birks, D.F.** *Marketing Research.* London: Pearson Education Ltd. – 2000
44. **Mamedaitytė S.** *Ryšiai su visuomene.* – autorizuota metodinė medžiaga. – 2003. – p. 52 Prieiga per internetą: [http://mediabv.lt/resursai/vrstudija/Rysiai\\_su\\_visuomene\\_S.Mamedaityte.pdf](http://mediabv.lt/resursai/vrstudija/Rysiai_su_visuomene_S.Mamedaityte.pdf) , [žiūrėta 2015 - 10 - 13]
45. **Maria – Florina B.** *Relations with he public versus public relations in the local public administration.* Economic Science Series. 2010, Vol. 19, p. 1067-1073 Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1zCZRDD> , [žiūrėta 2015-10-12]
46. **Matkevičienė R.** *Ryšiai su visuomene.* – Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras, 2005, p. 95
47. **Mihlonic I.** *How to Increase the Competitive Advantages of Small Hotels: Measuring the Effects of Public Relations.* International Journal of Economic Perspectives, 2012, Vol. 6. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1yongHt> , [žiūrėta 2015 11 12]
48. **Mihova M.** *The state of public affairs in Bulgaria.* Journal of Public Affairs. Journal of Public Affairs (14723891). – 2014, Vol. 14 Issue 1: 76-83. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1IETOOo> , [žiūrėta: 2015 12 02]
49. **National School Public Relations Assosiation.** Prieiga per internetą: <http://www.nspra.org/node/49> [žiūrėta: 2015 12 28].
50. **Neil S. M., Schauster E.** *Gaps in Advertising and Public Relations Education: Perspectives of Agency Leaders.*- 2015. Journal of Advertising Education. Vol. 19 Issue 2, p.5-17. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1K0kaEC> , [žiūrėta: 2016 02 04]
51. **Nikolic et al.** *Research into the evaluation of PR activities in companies from Serbia.* – 2014. Vol. 16, p. 107-123. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1nZ52MF> , [žiūrėta: 2016 01 08]
52. **Pajuodis A.** *Prekybos marketingas.* – Vilnius: Eugrimas.– 2005, p. 391
53. **Papasolomou et al.** *Marketing public relations: A consumer-focused strategic perspective.*- 2014. Vol. 13, No. 1, p. 5-24. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1SKb0xf> , [žiūrėta: 2016 01 11]



54. **Petkevičiūtė N., Kupinas Š.** *Kultūrinės dimensijos komunikacijoje ir derybose: smulkaus verslo įmonės atvejis*. Management of Organizations: Systematic Research. 2012 - Issue 62, p. 81-96. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1SMxURh> , [žiūrėta: 2016 02 13]
55. **Piliponis A.** *Efektyvumo didinimo ir kokybės vadybos sąsajos Lietuvos organizacijose*. Prieiga per internetą: <http://www.isokonferencija.lt/2007/piliponis.pdf> , [žiūrėta: 2015 12 10]
56. **Pipirienė V., Maciukevičienė L.** *Komunikacija ir derybos – esminė tarptautinio verslo plėtotės prielaida*. Verslas: Teorija ir praktika.- 2011, 12(3): 296–302. doi: 10.3846/btp.2011.30. Prieiga per internetą: <http://www.btp.vgtu.lt/index.php/btp/article/download/btp.2011.30/pdf> , [žiūrėta: 2015 04 15]
57. **Pridotkienė J., Pridotkas R.** *Reikšmingų nefinansinių rodiklių nustatymas vertinant eksporto prekinio kredito riziką // Economics and management*. – 2012, Nr. 17 (3), p. 1016 – 1020. Prieiga per internetą: <http://www.ecoman.ktu.lt/index.php/Ekv/article/viewFile/2112/1635> , [žiūrėta: 2015 10 01]
58. **Pruskus V.** *Kultūros samprata ir inkultūrizacijos procesas tarpkultūrinės komunikacijos kontekste*. Filosofija. Sociologija. - 2013. T. 24. Nr. 3, p. 121–130. Prieiga per internetą: <http://www.lmaleidykla.lt/publ/0235-7186/2013/3/121-130.pdf> , [žiūrėta: 2016 02 16]
59. **Pruskus V.** *Trapkultūriniai konfliktai: kilimo priežastys ir kompetencijų vaidmuo*. - Coactivity / Santalka. – 2013. Vol. 21 Issue 2, p. 79-89. Prieiga per internetą: <http://www.cpc.vgtu.lt/index.php/cpc/article/viewFile/cpc.2013.08/pdf> , [žiūrėta: 2016 02 16]
60. **Raupelienė A.** *Bendruomeninių organizacijų narių aktyvinimas ir mokymas, viešieji ryšiai*. – Šilalės VVG. - 2011. - p. 105 Prieiga per internetą: [http://www.silalesrvvg.lt/uploads/mokymu%20medziaga/Itraukimas\\_RSV\\_20110507\\_Silale.ppt](http://www.silalesrvvg.lt/uploads/mokymu%20medziaga/Itraukimas_RSV_20110507_Silale.ppt) , [žiūrėta: 2015 09 14]
61. **Skvarčinskienė V.** *Ryšiai su visuomene kultūrinės veiklos vadybininkams*. – Kaunas: „Vitae Litera“ leidykla, – 2011. – p. 185
62. **Smith G. B.; Navarro J.** *Integrating Public Relations Education? An Analysis of Educator Perceptions of Integrated Communication Pedagogy*. International Journal of Integrated Marketing Communications. – 2014, Vol. 6 Issue 2: 7-17. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1Azo9O7> , [žiūrėta: 2015 09 22 ]
63. **Spaeth M.** *Is Public Relations Obsolete? ABA Bank Marketing & Sales*. – 2014, Vol. 46 Issue 7: 30-34. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1I7nb1R> , [žiūrėta: 2015 12 02 ]
64. **Strier M.** *To measure or not? Making the case for public relations*. Inside Tucson Business. – 2012, Vol. 21 Issue 50: 13-13. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1JL9VSI> , [žiūrėta: 2015 06 02]
65. **Stoker K.** *Paradox in Public Relations: Why Managing Relating Makes More Sense Than Managing Relationships*.- 2014. Journal of Public Relations Research, 26, P. 344–358 Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1mfQXtC> , [žiūrėta: 2016 02 01]
66. **Taylor M., Yang A.** *Have Global Ethical Values Emerged in the Public Relations Industry? Evidence from National and International Professional Public Relations Associations*. - Vol. 130 Issue 3, p. 543-555. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1QHPkj7> , [žiūrėta: 2016 02 04]
67. **Tidikis R.** *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vadovėlis. – Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras, – 2003. – p. 625
68. **Ulevičius L.** *Kaip tapti žinomam. Etiški ryšiai su visuomene*. – Kaunas: „Smaltijos“ leidykla, – 2006. – p. 320

69. **Valjak A., Draskovic N.** *A literature review of public relations in public healthcare*. International Journal of Management Cases. – 2011. Vol. 13, p. 251 – 260. Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1uQys0q>, [žiūrėta: 2015 11 01]
70. **Viešųjų ryšių partneriai.** Viešieji ryšiai versle. – Vilnius: Verslo žinios, 2004
71. **Zaharna S. R.** *Intercultural Communication and International Public Relations: Exploring Parallels*. *Communication Quarterly*, 2000. Vol. 48 – 1, p. 85-100 Prieiga per internetą: <http://bit.ly/1frKkRZ>, [žiūrėta: 2016 02 16]
72. **Watson, T., Noble P.** *Evaluating Public Relations* (2<sup>nd</sup> ed.). London: Kogan Page. – 2007
73. **Wilcox L. ir kt.** *Ryšiai su visuomene: strategija ir taktika*. - Kaunas: Poligrafija ir informatika, – 2007, p. 496

**Lapėnaitė Lapaitė K.** AB „Lietuvos geležinkeliai“ ryšių su visuomene efektyvumo vertinimas/ Tarp-tautinės prekybos magistro baigiamasis darbas. Vadovė doc. dr. Ž. Karazijienė. – Vilnius: Mykolo Rome-rio universitetas, Ekonomikos ir finansų valdymo fakultetas, 2016. – 82 p.

## ANOTACIJA

Magistro baigiamajame darbe atliktas AB „Lietuvos geležinkeliai“ ryšių su visuomene veiklos efektyvumo vertinimas. Buvo identifikuoti efektyvumui įtaką darantys veiksniai bei pateikti siūlymai, kaip galėtų būti pagerinamas įmonės ryšių su visuomene veiklos efektyvumas. Pirmoje darbo dalyje analizuojama ryšių su visuomene koncepcija, išskiriami bendrieji ryšių su visuomene apibrėžimų elementai, trumpai apibūdinami bei apibendrinami pagrindiniai ryšių su visuomene modeliai, analizuojamas požiūris į RsV proceso svarbą ir naudą. Antroje dalyje analizuojami ir apibendrinami ryšių su visuomene veiklos efektyvumo vertinimo modeliai bei išskiriamas modelis, kuriuo tikslingiausia vertinti ryšius su visuomene, jų efektyvumą. Šioje dalyje taip pat parengta metodologija AB „Lietuvos geležinkeliai“ ryšių su visuomene veiklos efektyvumo vertinimui atlikti. Trečioje darbo dalyje atlikta žiniasklaidos turinio, apie tiriamąją įmonę, analizė, taip pat išanalizuoti ekspertinės apklausos rezultatai, patikrintas ekspertų atsakymų suderinamumas. Galiausiai pateikiamos išvados ir siūlymai.

**Pagrindiniai žodžiai:** AB „Lietuvos geležinkeliai“, ryšiai su visuomene, efektyvumo vertinimas

**Lapėnaitė Lapaitė K.** *An Efficiency Assessment of the Public Company “Lietuvos geležinkeliai”* / International Trade Master’s Thesis. Supervisor Assoc. Prof. Ž. Karazijienė. – Vilnius: Mykolas Romeris University, Faculty of Economics and Finance Management, 2016. – 82 p.

## ANNOTATION

This master’s thesis analyses the efficiency of the public company “Lietuvos geležinkeliai”. Relevant factors were identified and suggestions on how to improve efficiency made. The first part of the present work analyses the concept of public relations, identifies the common elements of different definitions of public relations, discusses and summarizes the main models of public relations, and analyses the attitude towards the importance and usefulness of PR. The second part analyses and summarizes the different models of evaluating the efficiency of public relations activities, and identifies the most appropriate one. This part also presents the methodology for assessing the efficiency of the public company “Lietuvos geležinkeliai”. The third part includes media content analysis which oriented to the investigated company, also, assessment of professionals and discusses the results of said assessments. Also, was made calculations of professionals’ answer compatibility. Conclusions and suggestions follow after that.

**Key words:** AB “Lietuvos geležinkeliai”, public relations, efficiency assessment.

**Lapėnaitė Lapaitė K.** *AB „Lietuvos geležinkeliai“ ryšių su visuomene efektyvumo vertinimas/ Tarp-tautinės prekybos magistro baigiamasis darbas. Vadovė doc. dr. Ž. Karazijienė. – Vilnius: Mykolo Rome-rio universitetas, Ekonomikos ir finansų valdymo fakultetas, 2016. – 82 p.*

## SANTRAUKA

Ryšiai su visuomene – tai veikla, kurią vykdo vis daugiau organizacijų, kurios nori sėkmingai komunikuoti su savo tikslinėmis auditorijomis. Organizacijos, norėdamos palaikyti efektyvius RsV turi suprasti tikrąją RsV esmę bei suvokti, kokia yra šio proceso svarba bei nauda. Taip pat, organizacijos už-megzdamos bei palaikydamos RsV, ne visada tai daro sėkmingai.

Magistro darbe analizuojami teoriniai bei praktiniai RsV veiklos efektyvumo vertinimo aspektai. Vertinamas AB „Lietuvos geležinkeliai“ ryšių su visuomene veiklos efektyvumas, identifikuojami veiks-niai darantys įtaką efektyvumui. Magistro darbo objektas – AB „Lietuvos geležinkeliai“. Tikslas – išana-lizavus ryšių su visuomene veiklos efektyvumo vertinimo teorinius aspektus įvertinti ryšių su visuomene veiklos efektyvumą AB „Lietuvos geležinkeliai“. Darbo tikslui pasiekti iškelti šie uždaviniai: vadovau-jantis mokslinė literatūra išanalizuoti ryšių su visuomene sampratą bei išryškinti bendruosius aspektus; išanalizuoti ryšių su visuomene modelius bei modelius, padedančius įvertinti ryšių su visuomene veiklos efektyvumą; parengti AB „Lietuvos geležinkeliai“ ryšių su visuomene veiklos efektyvumo vertinimo me-to-dologiją; atlikti AB „Lietuvos geležinkeliai“ žiniasklaidoje formuojamo įvaizdžio analizę; įvertinti įmonės „Lietuvos geležinkeliai“ ryšių su visuomene veiklos efektyvumą atliekant ekspertinį vertinimą; pateikti siūlymus ryšių su visuomene veiklos efektyvumui gerinti.

Buvo atlikta žiniasklaidos turinio analizė. Išanalizuotos publikacijos susijusios su tiriamąja įmone bei pasirodžiusios dviejuose populiariausiuose naujienų portaluose. Po to sekė ekspertinis vertinimas. Ekspertinio vertinimo tyrime dalyvavo AB „Lietuvos geležinkeliai“ darbuotojai, kurie susiję su ryšių su visuomene palaikymo veikla. Vertinimas leido tinkamai išanalizuoti veiklos efektyvumą, veiksnius da-rančius įtaką efektyvumui.

Atlikus žiniasklaidos turinio analizę paaiškėjo, kad pranešimų apie įmonę „Lietuvos geležinkeliai“ 2014 – 2015 metais (įmtinai) buvo rasta viso 194. Atliktas tyrimas parodė, kad daugiausiai buvo publi-kuojami neutralaus turinio straipsniai, tačiau teigiamų ir neigiamų straipsnių santykis pakankamai pana-šus. Paminėtina, kad daugiausiai rasta interviu žanro straipsnių, kas siejasi su patikimumu, realistiškumu

bei objektyvumu. Taip yra todėl, kad informaciją dažniausiai pateikiama kompetentingo ir/arba autoritetingo tam tikros srities atstovo. Tai taip pat reiškia ir žiniasklaidos norą objektyviai įvertinti susidariusią situaciją, pateikiant ekspertų nuomones. Taip pat pažymėtina ir tai, kad įmonė vykdo pakankamai nemažai socialinių akcijų, tobulina savo veiklą tam tikromis novacijomis, tačiau apie tai buvo rasta vos keli straipsniai.

Darbe atliktas ekspertinis vertinimas padėjo įvertinti tiriamosios įmonės ryšius su visuomene. Įmonės ekspertai vieningai suvokia RsV esmę, išskirdami informavimo elementą, kaip labiausiai apibūdinantį RsV. Taip pat svarbu yra tai, jog ekspertų taip pat vieninga nuomone, RsV veikla tiesiogiai daro įtaką įmonės tikslų pasiekimui, dėl to tai galimai lėmė ryšių su visuomene strategijos egzistavimą įmonėje. Paminėtina, kad ekspertinis vertinimas parodė, jog dažniausiai naudojama priemonė komunikuojant su visuomene – straipsniai bei pranešimai spaudai. Rečiausiai naudojama priemonė yra reklama radijuje, televizijoje. Akcentuotina, kad įmonė veikia tarptautiniu mastu, todėl ekspertų nuomone, RsV veiksmai vienoje šalyje, gali skirtis nuo RsV veiksmų kitoje šalyje. Pagrindinis veiksnys lemiantis kitokius RsV veiksmus – kultūriniai šalių skirtumai. Ryšių su visuomene efektyvumui įtaką daro ne tik konkretūs RsV veiksmai, bet ir nuolatinis minėtų veiksmų vertinimas. Pasak ekspertų, įmonė dažniausiai atlieka žiniasklaidos turinio vertinimą, taip pat viešosios nuomonės tyrimą. Pakankamai retai vertina grįžtamąjį ryšį apie tam tikrą renginį. Galiausiai, anoniminės ekspertų apklausos metu išsiaiškinta, kad beveik visi ekspertai linkę manyti, jog įmonės palaikomi ryšiai su visuomene yra teigiami, tik vienas ekspertas įmonės ryšius vertina neutraliai.

Atlikta žiniasklaidos turinio bei ekspertinių vertinimų analizė leidžia daryti išvadą, kad AB „Lietuvos geležinkeliai“ ryšiai su visuomene yra pakankamai efektyvūs.

**Lapėnaitė Lapaitė K.** *An Efficiency Assessment of the Public Company "Lietuvos geležinkeliai" / International Trade Master's Thesis.* Supervisor Assoc. Prof. Ž. Karazijienė. – Vilnius: Mykolas Romeris University, Faculty of Economics and Finance Management, 2016. – 82 p.

## SUMMARY

The concept of public relations denotes the activities carried out by more and more organizations seeking to successfully communicate with their target audiences. In order to maintain effective public relations, organizations have to understand PR's true essence, importance and usefulness. Also, organizations sometimes fail to establish and maintain successful PR.

In master's thesis it is analysed the aspects of assessment of the theoretical and practical PR activities efficiency. Also, was made evaluation of public relations efficiency of the company "Lithuanian Railways", identification of factors affecting performance. Object of Master's thesis - public company "Lithuanian Railways". Purpose of this thesis is to analyse theoretical aspects of public relations performance after that to evaluate the effectiveness of the public relations activities in of public company "Lithuanian Railways". To achieve the purpose there was the following tasks: in line with the scientific literature to analyse the concept of public relations and highlight the general aspects; to make analysis of public relations models and models that help to assess the efficiency public relations activities; prepare methodology of public company "Lithuanian Railways" that help to evaluate efficiency of Public Relations; perform "Lithuanian Railways" image formed by media content ; assess the company "Lithuanian Railways" PR operational efficiency through expert evaluation; submit proposals which could improve efficiency of company's' public relations.

It was completed media content analysis. The analysis of publications related to the investigated company. Publications appeared in the two most popular news portals. After that was followed by expert evaluation. In expert evaluation study participated employees of Lithuanian Railways who are concerned with public relations support activities. This study led to analyse efficiency and factors which influence efficiency.

The media content analysis showed that reports of the company "Lithuanian Railways 2014 - 2015 years (inclusive) have been found all over the 194. The research showed that the biggest number was neutral content items; however, the positive and negative articles ratio is sufficiently similar. It should be

noted that the biggest part of articles was in an interview genre, which are related to the reliability, realism and objectivity. This is because the information is usually presented in a competent and / or authoritative representative of a certain area. It also means the willingness of the media to objectively assess the situation, providing expert opinions. It is also noted that the company operate a number of social equity, improve their activities in certain upgrading, but this was found just a few articles.

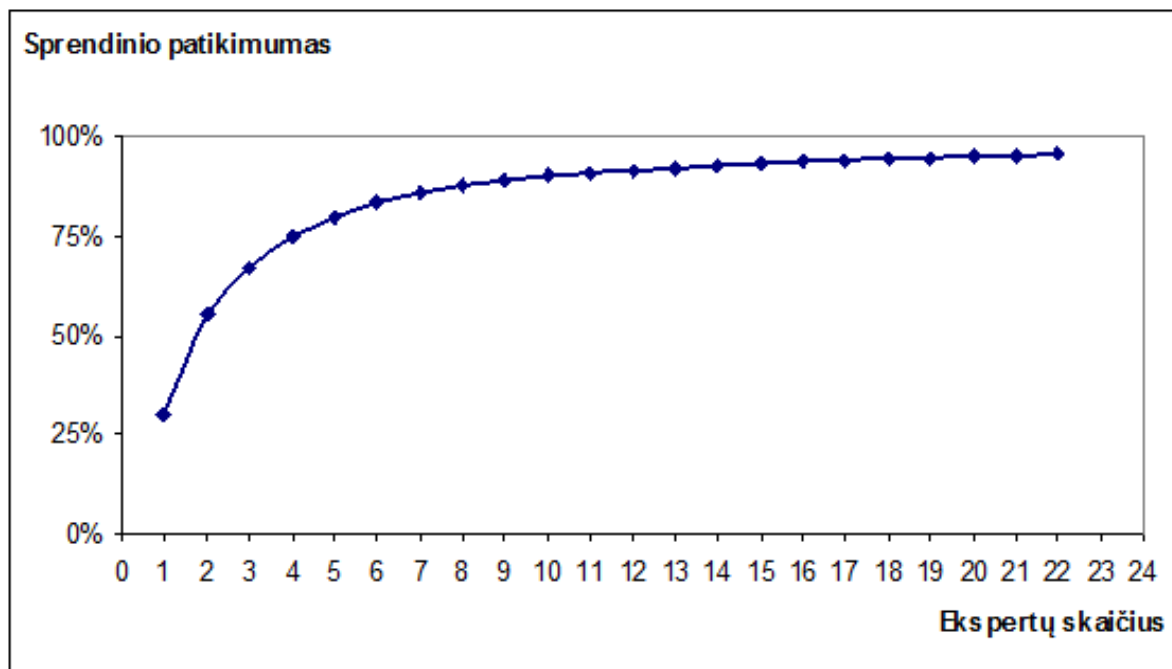
The expert evaluation helped to assess the company's public relations. Company's experts unanimously understand the essence of PR, highlight to release information item, as the most descriptive PR process. Equally important is the fact that the experts unanimously think that PR activities directly affects the company's achievement of the objectives, because it could be due to the existence public relations strategy in the company. It should be noted that the expert evaluation showed that the most commonly used means of communicating with the public - articles and press releases. Most rarely used tool is advertising on the radio, TV. It should be emphasized that the company operates internationally and according to experts PR actions in home country may differ from the PR action in another country. The main factor in different PR activities is cultural differences between countries. Public Relations efficiency is influenced not only by specific PR actions, but also by continuous assessment of these actions. According to experts, the company is mainly done by mass media-broadcast content rating, as well as public opinion survey. Quite rarely appreciate feedback about a particular event. Finally, an anonymous expert survey found that almost all the experts tend to believe that the company's relations with the public audience are positive.

Media content analysis and expert assessment leads to the conclusion that public company "Lithuanian railways" public relations is sufficiently effective.



## **PRIEDAI**

## 1 PRIEDAS

EKSPERTŲ VERTINIMŲ STANDARTINIO NUOKRYPIO PRIKLAUSOMYBĖ  
NUO EKSPERTŲ SKAIČIAUS

Šaltinis: Baležentis, Žalimaitė, 2011, p. 25

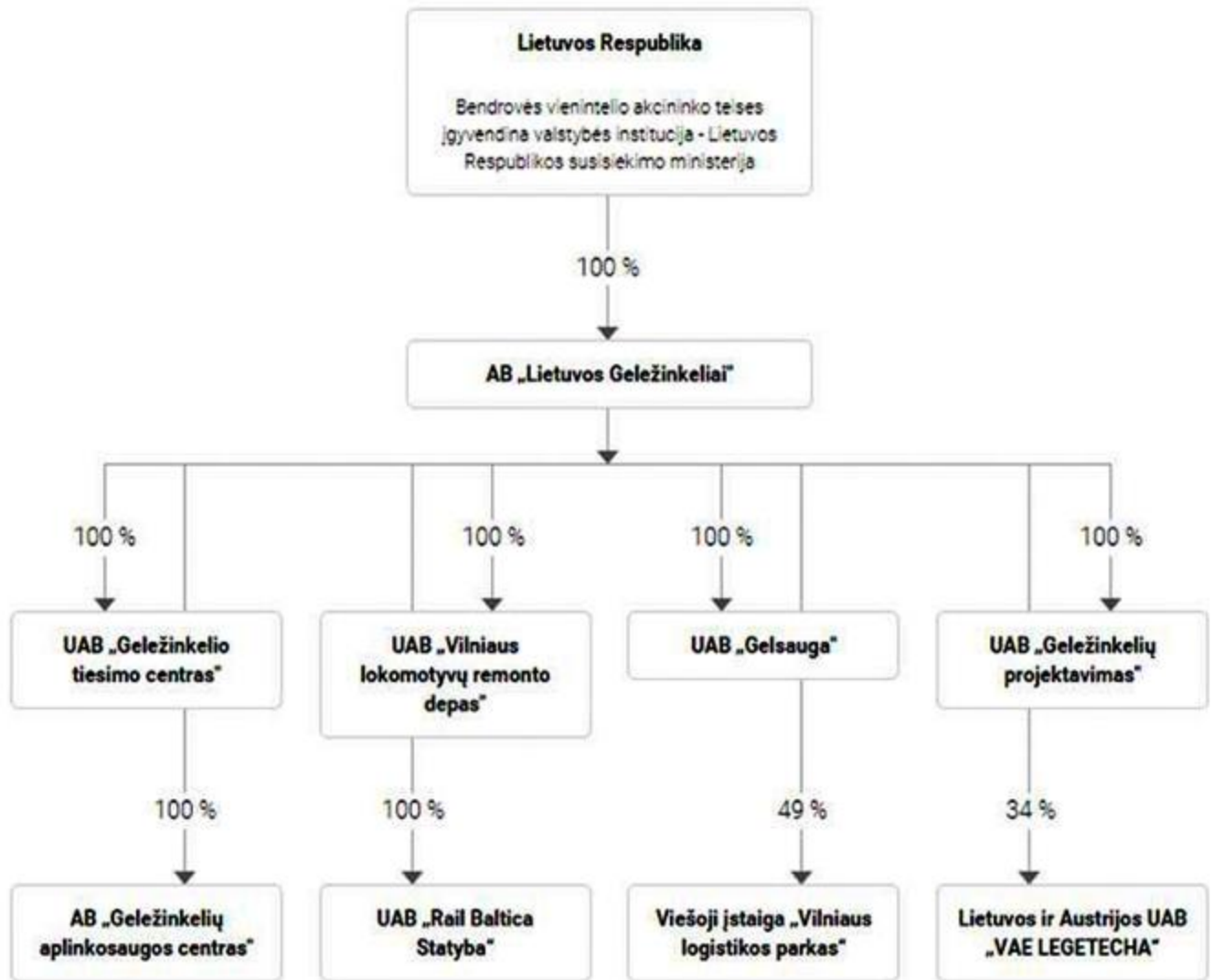
## EKSPERTINIO VERTINIMO METODAI



Šaltinis: Augustinaitis ir kt., 2009, p. 187

## 3 PRIEDAS

## VALDYMO STRUKTŪRA (GRUPĖ)



Šaltinis: AB „Lietuvos geležinkeliai“

## 4 PRIEDAS

## TYRIME PANAUDOTA ANKETA AB „LIETUVOS GELEŽINKELIAI“ RSV EKSPERTAMS

Laba diena, gerb. Ekspertai,

esu Kristina Lapėnaitė Lapaitė. Studijuju Mykolo Romerio universitete, magistrantūros studijose. Šiuo metu atlieku tyrimą orientuotą į įmonės "Lietuvos geležinkeliai" ryšių su visuomene veiklos efektyvumą.

Norėčiau Jūsų paprašyti užpildyti šią anoniminę anketą. Gautų duomenų analizė bus MRU EFVF fakulteto Tarptautinės prekybos programos studentės magistrinio darbo dalis. Iš anksto dėkoju už atsakymus.

<b>1. Elementai, geriausiai apibūdinantys ryšius su visuomene:</b>					
ELEMENTAI	Balas				
	<b>1</b> (Visiškai nesutinku)	<b>2</b> (Nesutinku)	<b>3</b> (Nei sutinku, nei nesutinku)	<b>4</b> (Sutinku)	<b>5</b> (Visiškai sutinku)
Informavimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Priminimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Įtikinimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abipusio supratimo kūrimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Interesų derinimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palankumo kūrimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**2. Kaip manote, ar ryšiai su visuomene padeda pasiekti įmonei tam tikrų tikslų?**

- Taip
- Ne
- Iš dalies

**3. Ar įmonė turi tam tikrą RsV strategiją/programą/planą?**

- Taip
- Ne
- Negaliu atsakyti

<b>4. Kokias ryšių su visuomene priemones naudojate dažniausiai?</b>					
PASLAUGOS	Balas				
	<b>1</b> (Labai retai)	<b>2</b> (Retai)	<b>3</b> (Kartais)	<b>4</b> (Dažnai)	<b>5</b> (Labai dažnai)
Straipsniai, pranešimai spaudai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reklama televizijoje, radijuje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reklama spaudos leidiniuose (laikraščiuose, žurnaluose ir pan.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Įvairūs renginiai (konferencijos, prezentacijos ir pan.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leidiniai, suvenyrai (lankstinukai, brošiūros, kalendoriai ir pan.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**5. Ar įmonės RsV veiksmai orientuoti TIK į Lietuvoje esančias tikslines grupes?**

- Taip
- Ne (toliau atsakyti nuo 8 klausimo)
- Negaliu atsakyti

**6. Ar RsV veiksmai skiriasi nuo RsV veiksmų kitoje šalyje?**

- Taip
- Ne
- Negaliu atsakyti

**7. Kokie pagrindiniai skirtumai lemia kitokius RsV veiksmus?**

**8. Ar reaguojate į neigiamą informaciją, skundus, atsiliepimus pasirodančius viešojoje erdvėje?**

- Taip
- Ne
- Negaliu atsakyti

**9. Ar vertinate visuomenės požiūrį į "Lietuvos geležinkelių" komunikaciją?**

- Taip
- Ne
- Negaliu atsakyti

<b>10. Kokiais būdais vertinate visuomenės požiūrį, nuomonę apie įmonę?</b>					
BŪDAI	Balas				
	<b>1</b> (Labai retai)	<b>2</b> (Retai)	<b>3</b> (Kartais)	<b>4</b> (Dažnai)	<b>5</b> (Labai dažnai)
Atsiliepimų, skundų analizė	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Žiniasklaidos turinio analizė	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tam tikro renginio vertinimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Viešosios nuomonės tyrimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esamų klientų nuomonės tyrimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**11. Kaip vertinate įmonės "Lietuvos geležinkeliai" ryšius su visuomene?**

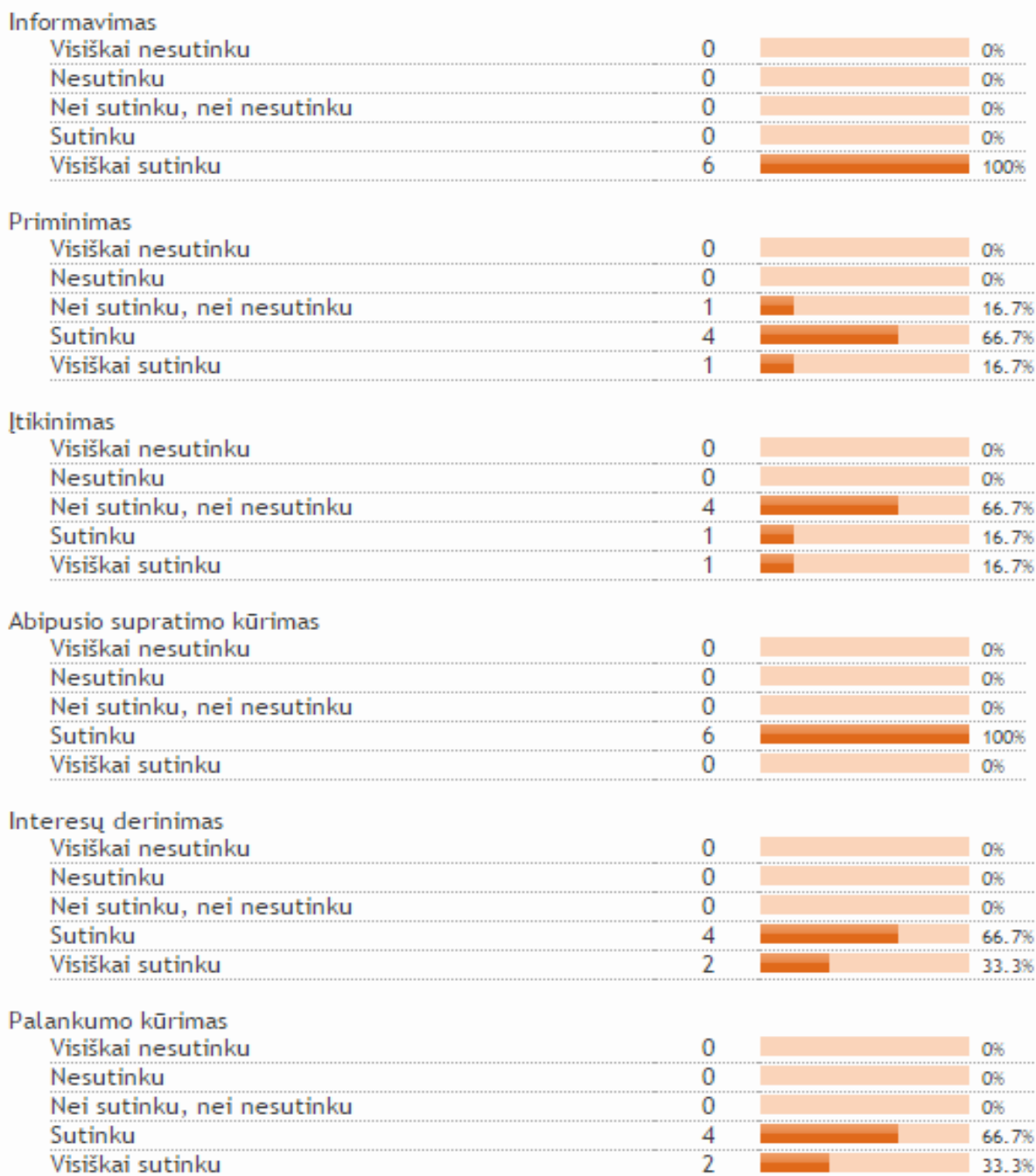
- Teigiamai
- Neigiamai
- Neutraliai
- Negaliu atsakyti

**12. Pagrįskite savo nuomonę.** (Atsakoma į šį klausimą, jeigu ankstesniame pažymėta „neigiamai“).

## 5 PRIEDAS

## APKLAUSOS REZULTATAI

## 1. Elementai, geriausiai apibūdinantys ryšius su visuomene:



## 2. Kaip manote, ar ryšiai su visuomene padeda pasiekti įmonei tam tikrų tikslų?

Taip	6		100%
Ne	0		0%
Iš dalies	0		0%
Viso atsakymų	6		

## 3. Ar įmonė turi tam tikrą RsV strategiją/programą/planą?

Taip	6		100%
Ne	0		0%
Negaliu atsakyti	0		0%
Viso atsakymų	6		

## 4. Kokias ryšių su visuomene priemones naudojate dažniausiai?

### Straipsniai, pranešimai spaudai

Labai retai	0		0%
Retai	0		0%
Kartais	0		0%
Dažnai	0		0%
Labai dažnai	6		100%

### Reklama televizijoje, radijuje

Labai retai	0		0%
Retai	0		0%
Kartais	1		16.7%
Dažnai	4		66.7%
Labai dažnai	1		16.7%

### Reklama spaudos leidiniuose (laikraščiuose, žurnaluose ir pan.)

Labai retai	0		0%
Retai	0		0%
Kartais	0		0%
Dažnai	5		83.3%
Labai dažnai	1		16.7%

### Įvairūs renginiai (konferencijos, prezentacijos ir pan.)

Labai retai	0		0%
Retai	0		0%
Kartais	0		0%
Dažnai	4		66.7%
Labai dažnai	2		33.3%

### Leidiniai, suvenyrai (lankstinukai, brošiūros, kalendoriai ir pan.)

Labai retai	0		0%
Retai	0		0%
Kartais	0		0%
Dažnai	2		33.3%
Labai dažnai	4		66.7%



#### 5. Ar įmonės RsV veiksmai orientuoti TIK į Lietuvoje esančias tikslines grupes?

Taip	0		0%
Ne	6		100%
Negaliu atsakyti	0		0%
Viso atsakymų	6		

#### 6. Ar RsV veiksmai skiriasi nuo RsV veiksmų kitoje šalyje?

Taip	5		83.3%
Ne	0		0%
Negaliu atsakyti	1		16.7%
Viso atsakymų	6		

#### 7. Kokie pagrindiniai skirtumai lemia kitokius RsV veiksmus?

- 1) kultūriniai skirtumai
- 2) Rinka ir auditorijos
- 3) Šalies kalba, paslaugų naudojimosi ypatumai (dažnumas, kt.), rinkos ypatumai (segmentai), kultūra
- 4) Klientu elgsena, šalies socialiniai, politiniai, ekonominiai veiksniai
- 5) Poreikio dažnumas, vartotojų reiklumas informacijai, šalies mentalitetas ir t.t.
- 6) Kiti poreikiai šalyje, kitos žmonių vertybės, įpročiai

#### 8. Ar reagujete į neigiamą informaciją, skundus, atsiliepimus pasirodančius viešojoje erdvėje?

Taip	6		100%
Ne	0		0%
Negaliu atsakyti	0		0%
Viso atsakymų	6		

#### 8. Ar reagujete į neigiamą informaciją, skundus, atsiliepimus pasirodančius viešojoje erdvėje?

Taip	6		100%
Ne	0		0%
Negaliu atsakyti	0		0%
Viso atsakymų	6		

#### 9. Ar vertinate visuomenės požiūrį į "Lietuvos geležinkelių" komunikaciją?

Taip	6		100%
Ne	0		0%
Negaliu atsakyti	0		0%
Viso atsakymų	6		

### 10. Kokiais būdais vertinate visuomenės požiūrį, nuomonę apie įmonę?

#### Atsiliepimų, skundų analizė

Labai retai	0		0%
Retai	0		0%
Kartais	3		50%
Dažnai	1		16.7%
Labai dažnai	2		33.3%

#### Žiniasklaidos turinio analizė

Labai retai	0		0%
Retai	0		0%
Kartais	0		0%
Dažnai	2		33.3%
Labai dažnai	4		66.7%

#### Tam tikro renginio vertinimas

Labai retai	0		0%
Retai	1		16.7%
Kartais	4		66.7%
Dažnai	0		0%
Labai dažnai	1		16.7%

#### Viešosios nuomonės tyrimas

Labai retai	0		0%
Retai	0		0%
Kartais	0		0%
Dažnai	5		83.3%
Labai dažnai	1		16.7%

#### Esamų klientų nuomonės tyrimas

Labai retai	0		0%
Retai	0		0%
Kartais	1		16.7%
Dažnai	5		83.3%
Labai dažnai	0		0%

#### Kita

Labai retai	5		83.3%
Retai	0		0%
Kartais	0		0%
Dažnai	1		16.7%
Labai dažnai	0		0%

### 11. Kaip vertinate įmonės "Lietuvos geležinkeliai" ryšius su visuomene?

Teigiamai	5		83.3%
Neigiamai	0		0%
Neutraliai	1		16.7%
Negaliu atsakyti	0		0%
Viso atsakymų	6		

### 12. Pagrįskite savo nuomonę.